

INFORME AUTOEVALUACIÓN



VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA



UNIVERSIDAD DE CÁDIZ
COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN
VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

ÍNDICE

A.- INTRODUCCIÓN	4
DESCRIPCIÓN DE LA UCA.....	4
BREVE DESCRIPCIÓN DEL VICERRECTORADO	6
COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN: COMPOSICIÓN Y METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	7
DIFICULTADES CON LA GUÍA DE EVALUACIÓN DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS.....	8
0.- CRITERIO 0 (EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL)	10
SUBCRITERIO 1. ACONTECIMIENTOS Y CAMBIOS IMPORTANTES.	10
SUBCRITERIO 2. POLÍTICA Y SITUACIÓN ACTUAL.....	11
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	11
1.- CRITERIO 1 (LIDERAZGO)	13
SUBCRITERIO 1: DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DEL SERVICIO	13
SUBCRITERIO 2: ACTIVIDADES DE MEJORA DE LA CALIDAD	13
SUBCRITERIO 3: COMUNICACIÓN CON DIVERSOS GRUPOS DE INTERÉS	14
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	14
2.- CRITERIO 2 (POLÍTICA Y ESTRATEGIA)	16
SUBCRITERIO 1: RECOGIDA DE INFORMACIÓN RELEVANTE.....	16
SUBCRITERIO 2: PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS DE MEJORA	17
SUBCRITERIO 3: ASEGURAMIENTO O GARANTÍA DEL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD.....	18
SUBCRITERIO 4: RECURSOS DISPONIBLES.....	18
SUBCRITERIO 5: COORDINACIÓN ENTRE EL SERVICIO Y LA ESTRATEGIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD.....	19
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	19
3.- CRITERIO 3 (PERSONAS)	21
SUBCRITERIO 1. Planificación de la gestión del personal.	21
SUBCRITERIO 2. IMPLICACIÓN Y ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES.	21
SUBCRITERIO 3. COMUNICACIÓN ENTRE EL EQUIPO DIRECTIVO Y EL PERSONAL	22
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	22
4.- CRITERIO 4 (ALIANZAS Y RECURSOS)	24
SUBCRITERIO 1: INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA TOMA DE DECISIONES	24
SUBCRITERIO 2: ALIANZAS ESTRATÉGICAS.....	26
SUBCRITERIO 3: ASIGNACIÓN, CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS.....	26
SUBCRITERIO 4: NUEVAS TECNOLOGÍAS.....	27
SUBCRITERIO 5: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	27
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	27
5.- CRITERIO 5 (PROCESOS)	29

SUBCRITERIO 1. Identificación de los procesos clave.	29
SUBCRITERIO 2. Seguimiento y control de los procesos.	29
SUBCRITERIO 3. Desarrollo de nuevos servicios	29
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	30
6.- CRITERIO 6 (RESULTADOS EN LOS CLIENTES).....	32
SUBCRITERIO 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción.....	32
SUBCRITERIO 2. Difusión y uso de los resultados	33
SUBCRITERIO 3. Revisión y mejora de los procedimientos.....	33
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	34
7.- CRITERIO 7 (RESULTADOS EN LAS PERSONAS).....	35
SUBCRITERIO 1: MEDICIONES SISTEMÁTICAS DE LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL.....	35
SUBCRITERIO 2: DIFUSIÓN Y USO DE LOS RESULTADOS.....	36
SUBCRITERIO 3: REVISIÓN Y MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS.....	36
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	37
8.- CRITERIO 8 (RESULTADOS EN LA SOCIEDAD).....	38
SUBCRITERIO 1: ANÁLISIS DE LA DEMANDA SOCIAL.....	38
SUBCRITERIO 2 : ACTIVIDADES DE IMPACTO.....	38
SUBCRITERIO 3: ANÁLISIS DEL IMPACTO.....	39
SUBCRITERIO 4: REVISIÓN Y MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS.....	40
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTA DE MEJORA	40
9.- CRITERIO 9 (RESULTADOS CLAVE).....	42
SUBCRITERIO 1: Resultados de los principales servicios prestados	42
SUBCRITERIO 2: Resultados de los procesos de soporte.	43
SUBCRITERIO 3: Difusión y uso de los resultados.	43
SUBCRITERIO 4: Revisión y mejora de los procedimientos.....	44
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	44
10.- ANEXO 1 (TABLA DE DOCUMENTOS INCLUIDOS EN EL DOSSIER DE LA AUTOEVALUACIÓN)	46
11.- ANEXO 2 (TABLAS ADMINISTRACIÓN).....	48
12.- ANEXO 3 (TABLAS ADMINISTRACIÓN).....	59

A.- INTRODUCCIÓN

La Universidad es una institución pública cuya misión va intrínsecamente ligada a la sociedad en la que se inserta. Por ello, uno de sus deberes iniciales es comunicar a la sociedad sus resultados y su rentabilidad social. Indiscutiblemente, una buena comunicación de resultados pasa por un buen conocimiento de los mismos. Ahí aparece la evaluación. La evaluación no es sólo una herramienta para el diagnóstico y la mejora-que lo es-, sino también un medio muy pragmático para que los resultados que se comuniquen a la sociedad estén bien estructurados y científicamente contrastados.

Por tanto, evaluar para mejorar sí, pero evaluar sobre todo para rendir cuentas.

A veces, la palabra calidad se utiliza con suma ligereza y con bastante vacuidad en sus significados. Por lo tanto, preferimos hablar más de evaluación para la mejora y evaluación para la rendición de cuentas que de calidad o excelencia.

La Universidad de Cádiz es una institución educativa pública, obligada y comprometida con la sociedad en la que nace y cuya misión es la formación integral de las personas a través de la creación y difusión del conocimiento y la cultura, mediante una investigación y enseñanza de calidad.

Consciente de estas exigencias, desde sus orígenes nuestra Universidad ha venido participando en los distintos Planes Nacionales de Calidad. De acuerdo con esa trayectoria, el presente Informe de Autoevaluación se inscribe dentro del II Plan de la Calidad de las Universidades, puesto en marcha por la Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA). En lo que se refiere a los servicios de la Universidad de Cádiz, se han sometido a este mismo proceso el Área de Biblioteca, el Área de Deportes, Personal, Mantenimiento, CITI y Servicio de Publicaciones.

El primer Servicio de Extensión Universitaria que se somete al proceso de evaluación en el ámbito español es el de la Universidad de Cádiz. Este hecho nos hace reflexionar sobre la escasa tradición de evaluar los servicios universitarios y, muy en especial, los de Extensión Universitaria. Parece, a veces, como si la cultura, le extensión universitaria – el espíritu y las ideas - no fueran susceptibles de evaluación.

DESCRIPCION DE LA UCA

La Universidad de Cádiz (UCA) fue creada el 30 de Octubre de 1979. El 26 de Diciembre de 1985, a propuesta de la Consejería de Educación y Ciencia, el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía aprueba sus Estatutos, por acuerdo del Consejo del 15 de Mayo de 1985.

La UCA se caracteriza por la gran dispersión geográfica de sus Campus universitarios. Sus centros están distribuidos geográficamente entre las ciudades de Cádiz, Puerto Real, Jerez y Algeciras, constituyendo cuatro Campus.

La distribución de centros en dichos Campus es la siguiente:

- Campus de Cádiz
- Facultad de Medicina
- Facultad de Filosofía y Letras
- Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela Superior de Ingeniería
 Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud
 Escuela Universitaria de Relaciones Laborales
 Escuela Universitaria de Enfermería del S.A.S (Centro adscrito)
 Escuela Universitaria de Enfermería "Salus Infirmorum" (Centro adscrito)

Campus Río San Pedro
 Facultad de Ciencias
 Facultad de Ciencias del Mar y Ambientales
 Facultad de Ciencias Náuticas
 Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica Naval
 Facultad de Ciencias de la Educación

Campus del Campo de Gibraltar
 Escuela Politécnica Superior
 Escuela Universitaria de Estudios Jurídicos y Económicos del Campo de Gibraltar (Centro adscrito)
 Delegación de la Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud
 Escuela Universitaria de Formación del Profesorado de E.G.B. "Virgen de Europa" (Centro adscrito)

Campus de Jerez
 Facultad de Derecho
 Escuela Universitaria de Estudios Empresariales
 Escuela Universitaria de Graduados Sociales (Centro adscrito)
 Escuela Universitaria de Enfermería del S.A.S. (Centro adscrito)
 Escuela Universitaria de Turismo

Los datos generales a fecha del curso 2003-2004 son recogidos en la siguiente tabla:

TABLA 1. DATOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD		
	CURSOS ACADÉMICOS^a	
DATOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD	2002-2003	2003-2004
Nº de Centros de Enseñanza	15	15
Nº de Departamentos	45	45
Nº de Servicios Universitarios	9	9
Nº de Unidades Administrativas	10	10
TITULACIONES HOMOLOGADAS		
Total estudiantes en titulaciones de ciclo corto	13.510	13.037
Total estudiantes en titulaciones de ciclo largo	7.894	7561
Total estudiantes en titulaciones de 2º Ciclo	980	1091
Total estudiantes de doctorado	732	647
RECURSOS		
Total Personal Académico	1.505	1.531
Total Personal de Administración y Servicios	671	676
Total de superficie construida en la Universidad	211.276	211.276
GASTOS^b (a 31 de diciembre)		
Ingresos de la Universidad (presupuesto liquidado a 31 Diciembre)	85.990.559	164.992.984,27
Inversiones anuales de la Universidad	10.310.541,25	30,809,928.13

BREVE DESCRIPCIÓN DEL VICERRECTORADO

En esta evaluación se produce un hecho significativo e importante: el servicio evaluado – el de extensión universitaria- coincide en el nombre con el del propio Vicerrectorado (Vicerrectorado de Extensión Universitaria). Durante sus veinticinco años de vida esta dualidad se ha repetido mandato tras mandato. Es decir, el servicio de extensión universitaria existe pero adopta el nombre o la marca de *“Vicerrectorado de Extensión Universitaria”*. En el momento actual el Vicerrectorado de Extensión Universitaria incluye dos servicios más que no han sido objeto de estudio en este trabajo: el Servicio de Publicaciones y el Centro Superior de Lenguas Modernas.

La **Ley Orgánica 6-2001** de 21 de diciembre B.O.E. nº 307 de 24 de diciembre de 2001 de **Universidades** en su Exposición de motivos 1 dice: *“No de menor magnitud ha sido la transformación tan positiva en el ámbito de la investigación científica y técnica universitaria, cuyos principales destinatarios son los propios estudiantes de nuestras universidades, que no sólo reciben en éstas una formación profesional adecuada, sino que pueden beneficiarse del espíritu crítico y la extensión de la cultura, funciones ineludibles de la institución universitaria.”* En el Artículo 1 apartado d se recoge también: *“La difusión del conocimiento y la cultura a través de la extensión universitaria y la formación a lo largo de toda la vida”*.

La **Ley Andaluza de Universidades** en su Artículo 4 (Funciones) recoge que: *“Las Universidades andaluzas prestan el servicio público de la educación superior universitaria mediante la investigación, la docencia y el estudio, en los términos previstos en la Constitución Española, la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de Diciembre, de Universidades, la presente Ley y demás disposiciones que las desarrollen y los estatutos de la respectiva Universidad.”*

El DECRETO 281/2003, de 7 octubre, por el que se aprueban los **Estatutos de la Universidad de Cádiz** recoge en su Artículo 2. (Fines): *En el cumplimiento de las funciones que le corresponden para realizar el servicio público de la educación superior al servicio de la sociedad, son fines esenciales de la Universidad:*

- 1 *La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, la técnica y la cultura y su integración en el patrimonio intelectual heredado.*
- 8 *Difundir el conocimiento y la cultura a través de la extensión universitaria y la formación a lo largo de toda la vida.*

A partir de este contexto legal, el Vicerrectorado de Extensión Universitaria tiene asignado para el período 2003-2006 los siguientes cometidos (<http://www.uca.es/extension/paginas/cometidos.html>) :

1. Corresponde al Vicerrectorado de Extensión Universitaria:

- a) La coordinación y dirección de las relaciones culturales con las Instituciones.
- b) La promoción, coordinación y dirección de los cursos estacionales.
- c) La promoción de la creación y desarrollo de medios de información y foros de debate sobre temas sociales y culturales.
- d) La promoción y defensa de las actividades en torno al patrimonio histórico-artístico de la provincia de Cádiz.
- e) La elaboración y desarrollo del proyecto de creación de un área de estudios de género.
- f) La coordinación y dirección de las actividades de competencia del Vicerrectorado.

2. **Directamente dependiente del Vicerrector existe el Secretariado de Extensión Universitaria.**
3. **Directamente dependientes del Vicerrector existen los siguientes servicios universitarios:**
 - Centro Superior de Lenguas Modernas.
 - Servicio de Publicaciones.
4. **Corresponde al Secretariado de Extensión Universitaria:**
 - a) La organización de Premios y Concursos.
 - b) La coordinación de ayudas a Congresos, Seminarios, Jornadas Cursos y actividades similares.
 - c) La coordinación de la oferta cultural de la Universidad de Cádiz (exposiciones, música, teatro, imagen y foros de debate).
 - d) La coordinación de los Cursos de Formación Cultural.
 - e) La coordinación de las actividades culturales de producción propia.
 - f) La coordinación del Observatorio cultural.
 - g) La difusión efectiva de la información en materias de su competencia.
 - h) La gestión de la convocatoria y coordinación de los cursos estacionales de la Universidad de Cádiz.
 - i) La gestión y coordinación de las actividades culturales de los distintos cursos estacionales.
 - j) La difusión efectiva de la información en materias de su competencia.

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN: COMPOSICIÓN Y METODOLOGÍA DE TRABAJO

El Comité de Autoevaluación ha estado formado por:

Virtudes Atero Burgos, Vicerrectora de Extensión Universitaria.

Antonio Javier González Rueda, Técnico Superior de Actividades Culturales que ha actuado como moderador y Secretario del Comité.

Salvador Catalán Romero, Técnico de Grado Medio de Actividades Culturales.

Lorenzo Oliva García, Técnico Especialista de Actividades Culturales y Deportivas en el Campus de Jerez.

Adelaida Ruiz Barbosa, Jefa de Gestión del Vicerrectorado de Extensión Universitaria.

Marieta Cantos Casenave, Profesora Titular de Universidad de Literatura Española. Representante del PDI.

Pedro M. Geraldía Sánchez, Jefe de Prensa de la Universidad de Cádiz. Representante del PAS.

José Luis Ben Andrés, Alumno de la Licenciatura de Humanidades y representante de Alumnos.

Juana Álvarez Delgado, Representante de la Unidad de Evaluación de la Universidad de Cádiz.

El Comité de Autoevaluación en su primera reunión decidió emplear la siguiente metodología:

- ? El Vicerrectorado elaboraría un dossier de documentación inicial que sería completado con las peticiones que fueran surgiendo por parte de los miembros del Comité durante las diferentes reuniones.

? Cada subcriterio tendría un relator que sería el encargado de preparar las preguntas y cuestiones de interés del mismo, de recabar la documentación para apoyarlo y de moderar los debates que se originaran para ese subcriterio. El reparto se realizó en función de las peticiones manifestadas por los miembros de de la Comisión.

? En cada sesión (de una media de duración de 150 minutos) se abordarían una media de cinco subcriterios. Una vez finalizados los debates, se procedería a puntuar el subcriterio en cuestión en función de las tablas que proporciona la Guía.

? Se hizo también un reparto para que hubiera un responsable de redactar el borrador de informe final de cada criterio y se asignó a la Vicerrectora de Extensión Universitaria la tarea de dar uniformidad al informe final y de completar las tablas de administración.

? La redacción de las acciones de mejora no siempre se vinculan de forma unívoca a las debilidades. A veces dichas acciones aparecen justificadas en los informes de cada subcriterio y, en otras ocasiones, tratan de potenciar una determinada fortaleza.

El Comité de Autoevaluación se marcó el siguiente cronograma:

FASE	DESCRIPCIÓN	FECHAS
RECOPIACIÓN	Recopilación y envío de la documentación pertinente a los miembros del Comité de Autoevaluación	FEBRERO 2005
DEBATE PREVIO	Trabajo presencial y no presencial para debate y desarrollo de criterios y subcriterios	MARZO, ABRIL y MAYO DE 2005 (reuniones presenciales)
REDACCIÓN INFORME DE AUTOEVALUACIÓN	Redacción de borradores previos e Informe final de Autoevaluación	PRIMERA QUINCENA DE JUNIO DE 2005
INFORMACIÓN PÚBLICA	Difusión y debate del informe entre la Comunidad Universitaria aprovechando los Cursos de Verano	JULIO DE 2005
APROBACIÓN INFORME FINAL DE AUTOEVALUACIÓN		PRIMERA QUINCENA DE SEPTIEMBRE

El candelario de reuniones fue el siguiente:

Primera reunión	11 de marzo de 2005
Segunda reunión	28 de marzo de 2005
Tercera reunión	6 de abril de 2005
Cuarta reunión	18 de abril de 2005
Quinta reunión	28 de abril de 2005
Sexta reunión	6 de mayo de 2005
Séptima reunión	16 de mayo de 2005
Octava reunión	24 de mayo de 2005
Novena reunión	27 de mayo de 2005
Décima reunión	20 de junio de 2005

DIFICULTADES CON LA GUÍA DE EVALUACIÓN DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS

La Guía de Evaluación de Servicios Universitarios elaborada por los Profesores Reboloso Pacheco, Fernández Ramírez y Cantón Andrés de la Universidad de Almería para las Unidades para la Calidad de las Universidades Andaluzas, ha sido valorada de forma muy negativa por

todos los miembros del Comité de Autoevaluación. Las razones de esta valoración negativa se centran fundamentalmente en los siguientes aspectos:

- Lenguaje a veces ininteligible (quizás por ser el resultado de múltiples traducciones y adaptaciones);
- Reiterativa en los ítems que se abordan;
- Contradictoria en algunos subcriterios
- Muy poco adaptada a la realidad de los servicios universitarios.

Para este Comité estas dificultades pueden haber generado distorsiones en el informe que, con una Guía más clara y conocedora de nuestra realidad, sin duda no hubieran aparecido.

El Comité de Autoevaluación solicita formalmente la necesidad de retomar el contenido de la Guía para mejorarlo.

0.- CRITERIO 0 (EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL)

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria es una unidad que en su desarrollo y en la progresiva implantación de sus programaciones y actividades ha seguido la evolución histórica de la propia Universidad de Cádiz. Este devenir de la institución a lo largo del tiempo ha ido marcando las etapas de desarrollo del Servicio hasta llegar a su actual conformación.

Igualmente, los cambios y evolución del servicio han estado determinados por los distintos equipos de gobierno. No obstante, en esta lógica situación de marcha institucional no se ha abandonado nunca el principal objetivo de esta unidad: la promoción y programación de actividades culturales para la comunidad universitaria y la búsqueda de interacción de estas políticas con el entorno social.

SUBCRITERIO 1. ACONTECIMIENTOS Y CAMBIOS IMPORTANTES.

- ? Desde la creación de la Universidad de Cádiz en 1979 hasta 1991 la programación del Vicerrectorado de Extensión Universitaria obedecía más a impulsos institucionales y políticos que a objetivos programados según las necesidades, o que estuvieran basados en una línea de actuación de gobierno definida (DOCUMENTO 3).
- ? A partir de 1991 y hasta la actualidad la situación del servicio ha ido evolucionando. Se han introducido cambios en la planificación y se han establecido objetivos. Se trabaja de acuerdo a una determinación estructurada dentro un programa de actuaciones acordes a un plan de gobierno universitario, profesionalizándose la labor técnica del servicio. (DOCUMENTO 54).
- ? A la labor de planificación y desarrollo de la programación cultural , realizada por el servicio en los campus de Cádiz, Jerez y Algeciras, se une la de haberse convertido en agente dinamizador de actividades culturales ciudadanas, en solitario o en alianzas con otras instituciones, principalmente Ayuntamientos (DOCUMENTO Nº 46/ DOCUMENTO 5). Es necesario en este punto destacar que el campus de Puerto Real cuenta con un menor número de actividades que el de Jerez y Algeciras, siendo Cádiz el campus con un mayor número de actividades.
- ? La interacción con el entorno, además de significar un papel activo como agente cultural, se ha visto incrementada con la participación del servicio , como impulsor y dinamizador, en actividades y proyectos de evaluación de políticas institucionales, en materia de cultura y juventud. (DOCUMENTO 36 www.uca.es/extension). En este apartado contamos con numerosos ejemplos: Proceso de Evaluación de la Política Cultural de Puerto Real (<http://www.uca.es/extension/3Epdf.htm>), Proceso de Evaluación de la Política Cultural de Algeciras (<http://www.uca.es/extension/itinerario21.htm>), Proceso de Evaluación de la Política Cultural de Sanlúcar (<http://www.uca.es/extension/cotas2006.htm>) y Proceso de Evaluación de la Política Juvenil de Chiclana.
- ? La progresiva implantación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), ha contribuido a un mejor funcionamiento de la dinámica administrativa del servicio (DOCUMENTO 36 / DOCUMENTO 40) y al mismo tiempo ha logrado una ampliación de los canales de información al usuario. (DOCUMENTO 43). Quizás se hace necesario el conjugar y coordinar todas estas acciones comunicativas bajo el marco de un Plan de Comunicación o similar.
- ? El servicio en sus objetivos ha vivido dos etapas estatutarias que han condicionado su trabajo en el marco de la actuación institucional. En estos momentos, el Vicerrectorado

- adecua sus objetivos a los planteamientos reflejados en el Plan Estratégico de la Universidad (PEUCA / DOCUMENTO 11).
- ? Los sistemas de gestión, como consecuencia de la evolución histórica del servicio, han evolucionado desde unos criterios basados en impulsos políticos, a unas fórmulas y procedimientos que conjugados con criterios técnicos, definen su programa de actuación. (DOCUMENTOS. Nº 31-32-33 / DOCUMENTOS. Nº 12,13,14,22 Y 36).
- ? La relación con los órganos de gobierno de la universidad han venido determinadas por aquellas disposiciones que se han marcado y establecido en el ordenamiento estatutario de la institución. En una primera etapa, a través de la Comisión Delegada de Junta de Gobierno, en la actualidad, a través de la Comisión de Actividades Culturales de Consejo de Gobierno, así como en las determinaciones y disposiciones que al respecto se adopten en el Consejo de Dirección.
- ? Los cambios habidos en la estructura del personal a lo largo de la historia del servicio, han venido señalados por la asunción de nuevas misiones y planteamientos, de nuevos objetivos y programas. (DOCUMENTO 23 / DOCUMENTO 24).

SUBCRITERIO 2. POLÍTICA Y SITUACION ACTUAL.

- ? La política y situación actual del servicio se define por el seguimiento de los objetivos programados que el equipo de gobierno tiene contraídos con la Comunidad Universitaria. Y en la actualidad, con aquellas líneas de actuación que se marcan para el servicio en el Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz (PEUCA) . (DOCUMENTO 11).
- ? En la actualidad las líneas de actuación, marcadas desde el propio servicio, se fijan en una planificación anual, realizada en consonancia con lo dispuesto en el PEUCA. El Servicio dispone, por tanto, de un Plan de Objetivos anual (DOCUMENTO 14).
- ? Estas líneas de actuación constituyen el Plan General de Objetivos del Vicerrectorado que toma como base de su actividad la atención a los distintos tipos de usuarios (DOCUMENTO 6 Y 7 / DOCUMENTO 48).
- ? La política de comunicación del servicio viene definida de una forma general dentro de las líneas de actuación comunicativa de la institución. En el servicio, esta actividad se deriva hacia el cliente interno y hacia el contexto social y público externo. La primera, se lleva a cabo a través de los diferentes recursos informativos dispuestos por la institución y con la utilización del soporte web (DOCUMENTO 36 / DOCUMENTO 40). La faceta de Comunicación Externa y en especial la dedicada a los medios de comunicación, se realiza en coordinación con la Oficina de Prensa y Relaciones Informativas de la institución (DOCUMENTO 21).
- ? Las relaciones con otras unidades y centros vienen definidas en el plano administrativo por los protocolos y procesos generales de la institución en las diferentes facetas de la gestión universitaria (DOCUMENTO 23). Las relaciones institucionales con otros servicios universitarios, se definen por las determinaciones que se fijan en los órganos de gobierno universitario. Esta interacción se ha clarificado sensiblemente a raíz de la elaboración y puesta en marcha del PEUCA (DOCUMENTO 11).

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

En este criterio como en el resto, las acciones de mejora no siempre están vinculadas a la respuesta a una debilidad, sino que, a veces, se incluyen mejoras vinculadas a la acentuación de puntos fuertes.

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
-----------------	--

CRITERIO	0. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL
PUNTOS FUERTES	
<ul style="list-style-type: none"> ? Consecución en su desarrollo histórico de una buena y solvente estructura administrativa y de gestión. ? Progresiva implantación del servicio como referente de la programación cultural dentro y fuera de la Comunidad Universitaria. ? Generación óptima de propuestas y proyectos para la programación de actividades. ? Excelente interacción con otras unidades y centros de la propia institución y de fuera de ellas ? Amplio bagaje en el capítulo de relaciones institucionales y de convenios de colaboración con otras instituciones para el desarrollo de programas conjuntos. ? Adecuada coordinación de los procesos y actividades a los medios y recursos en las sucesivas etapas vividas. 	
PUNTOS DÉBILES	
<ul style="list-style-type: none"> ? Exceso de carga de actividades en determinadas épocas del año con escasez de personal para atender a todas las necesidades. ? Protagonismo mediático compartido, cuando el peso de la gestión y desarrollo de los programas corresponde al servicio. ? Débil implantación, visible a nivel histórico, en algunos de los campus en comparación con el ritmo de actividades cercanas a la sede central. 	
PROPUESTAS DE MEJORA	
<ul style="list-style-type: none"> ? Aumento de recursos humanos y técnicos en determinadas épocas del año para atender todas las necesidades. ? Definir un Plan de Comunicación propio del Servicio. ? Acentuación de la labor de animación en los diferentes campus, con la formación de voluntarios o corresponsales de Extensión Universitaria. ? Programa propio de Formación para voluntarios con compensaciones académicas. 	

1.- CRITERIO 1 (LIDERAZGO)

SUBCRITERIO 1: DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DEL SERVICIO

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria cuenta con un liderazgo fuerte. Esta afirmación se apoya en los siguientes datos objetivos:

- La misión y visión del servicio está bien definida (<http://www.uca.es/extension/paginas/cometidos.html>);
- las líneas de acción del Vicerrectorado están incluidas en un contexto más global- Plan Estratégico de la UCA-;
- se potencian por parte de los cargos directivos todas las actividades de mejora (por ejemplo, DOCUMENTO 61: *Proyecto Opina*);
- se introduce la cultura de la calidad en todos los planes del Vicerrectorado y, en general, se trabaja en introducir todo lo que tiene que ver con el trabajo en equipo y la orientación hacia el usuario.

En este apartado tiene una gran importancia el hecho de contar con una *metodología de trabajo para la elaboración de objetivos y líneas de acción del Vicerrectorado para el año siguiente* (DOCUMENTO 37) y con la presencia de la Vicerrectora en el Consejo de Dirección y el Consejo de Gobierno.

Siendo la gestión cultural uno de los ámbitos específicos en los que se encuadran los trabajos del Vicerrectorado, cabría destacar el hecho de que, en este ámbito, todo lo que tiene que ver con la gestión integral de la calidad no se encuentra tan desarrollado. Por ello, habría que destacar que la evaluación de la cultura es una de las líneas principales bien definidas de la estrategia del servicio.

SUBCRITERIO 2: ACTIVIDADES DE MEJORA DE LA CALIDAD

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria tiene un organigrama de funcionamiento claro aunque cuenta con un equipo humano de reducidas dimensiones. El Vicerrectorado ha intentado elaborar una metodología de trabajo en la que se midan y revisen los resultados claves (DOCUMENTO 42: Ejemplo de balance de un programa estacional; DOCUMENTO 18: Ejemplo de modelo de evaluación de una actividad formativa- y DOCUMENTO 61: *Proyecto OPINA*), y se planifican actividades para recoger las sugerencias entre el personal (DOCUMENTO 22: Seminarios Internos) y entre los usuarios (<http://www.uca.es/extension/formulario/sugerencias.html>)

Este mismo proceso de autoevaluación, del que este informe es el resultado final, ha permitido también impulsar la mejora continua. Además, se intenta comprender las necesidades y expectativas del personal que trabaja en el Vicerrectorado. Dado el reducido número de personal de este servicio es fácil la comunicación fluida, aunque no exista un proceso fijado de recogida de dichas sugerencias, lo cual sería muy necesario (DOCUMENTO 60: Encuesta de satisfacción del personal).

El reconocimiento de los esfuerzos del personal se encuentra muy constreñido por las políticas generales de recursos humanos de la administración pública y en concreto de la Universidad. No es éste un ámbito en el que se incentive especialmente este tipo de reconocimientos. No obstante, contamos con un dato que puede ser de interés en este apartado de la autoevaluación: en el DOCUMENTO 60 (Encuesta de Satisfacción del Personal) el reconocimiento es valorado con un 3,25 sobre 5 por los trabajadores del Vicerrectorado. Este dato obtiene una cifra significativamente más baja en otros servicios de la Universidad evaluados.

SUBCRITERIO 3: COMUNICACIÓN CON DIVERSOS GRUPOS DE INTERÉS

El Vicerrectorado genera documentos informativos en los que se presentan las estrategias del servicio (DOCUMENTO 10: Dossier Interno de trabajo), se mantienen relaciones continuas con los clientes y proveedores (atención al público directa y sección INTERACTÚA de la web: <http://www.uca.es/extension/paginas/formulario.html>) y se ha puesto en marcha un proyecto para conocer mejor a nuestro usuarios (DOCUMENTO 41: Proyecto de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de los Jóvenes Universitarios Andaluces). Además, hay procedimientos para manifestar quejas y sugerencias (<http://www.uca.es/extension/formulario/sugerencias.html>) y se realizan sesiones informativas por los diferentes centros sobre temas generales y programas específicos del Vicerrectorado.

Existe un buen grado de comunicación por parte de las directivas del Vicerrectorado para informar a su equipo de la misión y visión del Vicerrectorado en el contexto general de la Universidad.

Se mantienen buenas relaciones con otras universidades, especialmente en el ámbito andaluz donde el Vicerrectorado lidera algunos proyecto conjuntos y en el ámbito nacional en el que el Vicerrectorado participa en el Plenario Nacional de Extensión Universitaria.

El Vicerrectorado cuenta además con un amplio mapa de relaciones con instituciones públicas y privadas de la provincia de Cádiz (DOCUMENTO 46: Listado de Convenios y Acuerdos relacionados con Extensión Universitaria) y forma parte de varios Patronatos y Fundaciones Culturales (Fundación Alberti, Fundación Caballero Bonald, Fundación Quiñones, Fundación Luis Goytisolo, Fundación Casa Museo del Carnaval, Fundación de Estudios Constitucionales, entre otras). A pesar de que existen numerosos patrocinios empresariales, especialmente, en programas estacionales, parece necesario un incremento de esta relación, especialmente, en las actividades que se hacen durante el año.

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	1. LIDERAZGO
PUNTOS FUERTES	
? Contar con una misión y visión clara del servicio.	
? Contar con herramientas científicas de recogida de información sobre resultados.	
? Actitud positiva hacia la mejora.	
? Buen entramado de relaciones con instituciones.	
? Cierta liderazgo en el ámbito de las extensiones universitarias andaluzas.	
PUNTOS DÉBILES	
? Escasa participación en equipos interdepartamentales de mejora.	
? Escasa relación con el ámbito empresarial (especialmente en el patrocinio).	
? Escasa dedicación de recursos económicos para la comunicación de resultados.	
? No adecuación de los recursos humanos, materiales y económicos al número de programas desarrollados.	
? Escasa formalización de la recogida de sugerencias y mejoras por parte del personal.	
PROPUESTAS DE MEJORA	
? Mejorar el entramado de relaciones de patrocinios con el mundo empresarial.	
? Potenciar la participación del Vicerrectorado en equipos o grupos de mejora con carácter interdepartamental.	
? Conseguir de la Universidad mayores recursos económicos para la comunicación de resultados a la Sociedad.	

- ? Aumentar los recursos humanos, materiales y económicos del Vicerrectorado para aumentar los niveles de calidad de los programas existentes y futuros.
- ? Crear una herramienta que posibilite la recogida y tratamiento de sugerencias y mejoras por parte del personal.

2.- CRITERIO 2 (POLÍTICA Y ESTRATEGIA)

SUBCRITERIO 1: RECOGIDA DE INFORMACIÓN RELEVANTE

La información, su procesamiento y análisis, es uno de los procesos claves del Vicerrectorado de Extensión Universitaria. Esta afirmación queda ratificada a partir de las siguientes cuestiones:

- ? Para los usuarios actuales el Vicerrectorado cuenta con bastantes instrumentos para conocer bien sus perfiles y características:
 - Encuestas Bienales de Usuarios de Agenda (DOCUMENTOS 6 y 7);
 - Evaluaciones de programas estacionales (DOCUMENTO 19);
 - De actividades formativas (DOCUMENTO 18) y
 - Sistema de Indicadores del Vicerrectorado (DOCUMENTO 29).

No contamos con un instrumento que nos permita la medición de la satisfacción del usuario en actividades puntuales.

- ? Sobre los usuarios potenciales el Vicerrectorado está liderando un proyecto a nivel andaluz (Plenario Andaluz de Extensión Universitaria) que le va a permitir contar con un Estudio de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de nuestros universitarios actuales (DOCUMENTO 41) y, además, existen en el mercado estadísticas de carácter general sobre los usos, hábitos y demandas culturales de la población de la provincia (estudio SGAE y estudios sociológicos de dosmil3Estrategias - <http://www.uca.es/extension/3Epdf.htm> -, cotas2006 e itinerario21).

Toda esta información, una vez analizada, se incorpora a las Memorias Anuales (DOCUMENTOS 16 y 17), hecho que no se produce en la totalidad de las Universidades más cercanas. Es posible también acceder a una memoria gráfica de las actividades realizadas, a través de la web. (DOCUMENTO 38 y web <http://www.uca.es/extension/memoriagrafica.htm>).

- ? Se han incorporando procedimientos tomados de otras unidades de la UCA tales como la tecnología TAVIRA que nos han permitido la puesta en marcha de nuevos servicios de información: Alertas Culturales (destinado a conocer las actividades de la Agenda Cultural), Tavira Meridianos (destinado a poner en comunicación los Vicerrectorados de Extensión del Estado Español) y Vigía (destinado a informar sobre temas de gestión cultural) y procedimientos de interacción con el usuario a través de la Web como son los nuevos servicios de preinscripción y de solicitudes de Becas (DOCUMENTOS 36 y 45). La anticipación de estos avances tecnológicos nos han permitido una mejora evidente de los servicios al usuario. En cuanto a programas, se suele optar por la subsidiariedad más que por la cooperación en el ámbito de los gestores culturales de la provincia.
- ? El Vicerrectorado ha tejido una enorme red de conexiones con sus usuarios más directos (la comunidad UCA) y con los usuarios más indirectos (la sociedad en general): convenios con ayuntamientos e instituciones de la provincia (DOCUMENTO 46), presencia en fundaciones y patronatos y programas participativos tales como UCAPARTICIPA. Es necesario recalcar la no existencia de una unidad descentralizada del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real que ayudaría a mejorar la relación con los usuarios directos de este campus.
- ? Se han promovido foros de debate, dentro y fuera del servicio para discutir y valorar toda la información relevante. Para ello, existen reuniones de coordinación semanal en la que se introduce esta temática de forma periódica (DOCUMENTO 20): contamos con seminarios internos (de todo el personal) en el que se introducen alguno de estos temas (DOCUMENTO 22) y, en el ámbito externo, el Vicerrectorado está presente como

fundador en el Observatorio Provincial de la Cultura (Vigía) y en el Plenario Andaluz de Extensión Universitaria. Además el Vicerrectorado encabeza la publicación de PERIFÉRICA la única revista de reflexión sobre la gestión cultural en el ámbito español (<http://www.uca.es/extension/periferica.htm>).

- ? El entorno y el segmento social en el que opera el Servicio es bastante claro: un usuario primario: la comunidad universitaria y un usuario secundario: la sociedad de la provincia (extensión universitaria). Esta segmentación viene dada por la legislación en la que estamos insertos: LOU, LAU y Estatutos (DOCUMENTO 10).
- ? El Vicerrectorado cuenta con bastante información sobre normativas, cuestiones sociales, medioambientales y nuevas tecnologías. Esta información procede fundamentalmente de otros servicios de la Universidad.

El Vicerrectorado no cuenta con herramientas propias para recoger información sobre los procesos internos y el rendimiento del personal y recurre a los previstos por el Servicio de Personal.

Para otras cuestiones puntuales informativas el Vicerrectorado recurre al correo electrónico o a servicios tan específicos como el que permite votar el Premio Campus Cinema del Público de cada trimestre a través de la web (http://www.uca.es/extension/formulario/premio_campus.htm). Toda esta información relevante se incorpora a la política y estrategia del servicio a través de las sesiones de trabajo que se realizan en el mes de septiembre para planificar los programas del año siguiente (DOCUMENTO 37). Para los programas estacionales se dedica una reunión monográfica para su evaluación y balance.

El Vicerrectorado no cuenta con sistemas propios de quejas y sugerencias que permita el control de plazos y logros de respuesta, aunque algunos ya se han comenzado a diseñar.

SUBCRITERIO 2: PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS DE MEJORA

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria tiene que coadyuvar a la consecución de la misión y la visión de la Universidad (DOCUMENTO 56). Para ello el actual equipo rectoral construyó cuál era la visión- lo deseado para estos cuatro años- para el Vicerrectorado (<http://www.uca.es/extension/paginas/cometidos.html>). Dentro del Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz se establecen una serie de líneas de acción que deben ser ejecutadas por este Vicerrectorado (DOCUMENTO 11). Además nuestro trabajo diario está enmarcado por lo que dicen los Estatutos de nuestra Universidad sobre el Vicerrectorado (DOCUMENTO 10).

Con frecuencia anual, en el mes de septiembre, la Vicerrectora y la Directora General recopilan toda la información relevante de los meses del año transcurridos: las opiniones del equipo de dirección; las de la comunidad universitaria; las opiniones internas del equipo de trabajo; el encaje de acciones en el PEUCA y los posibles escenarios presupuestarios elaborando con todo ello los objetivos del Vicerrectorado para el año siguiente. Estos objetivos son estudiados por el Técnico Superior y el Técnico de Grado Medio que realizan una propuesta de programas y acciones para cumplir ese plan de objetivos, junto a una primera previsión económica de su coste. El equipo directivo lo estudia, enmienda y corrige y, una vez aprobado, pasa a ser el documento de trabajo a partir del cual se concreta un presupuesto más detallado (propuesta de presupuesto para Gerencia) y un cronograma de programas y actividades. Una vez aprobado el presupuesto de la Universidad, si fuera necesario, se realizan los ajustes oportunos (DOCUMENTO 37).

El documento que integra esta información es el DOSSIER INTERNO DE TRABAJO (DOCUMENTO 10) en el que se incluyen todos los documentos claves que conforman la planificación de calidad del servicio y que, en cierta forma, pueden ser considerados como el Plan de Calidad del Vicerrectorado. Esta planificación se ve complementada por documentos

tales como: el Planning mensual de reparto de tareas (DOCUMENTO 24), el Planning semanal (DOCUMENTO 20) y los organigramas de funcionamiento para programas más complejos (DOCUMENTO 26)

SUBCRITERIO 3: ASEGURAMIENTO O GARANTÍA DEL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD

Como comentábamos en el subcriterio anterior, el DOSSIER INTERNO DE TRABAJO (DOCUMENTO 10), en el que se incluyen todos los documentos claves que conforman la planificación de calidad del servicio, puede ser considerado como el Plan de Calidad del Vicerrectorado. El aseguramiento o garantía del logro de estos objetivos de calidad se intenta alcanzar a través de una buena política de comunicación interna: el Planning Mensual de reparto de tareas (DOCUMENTO 24), el Planning Semanal (DOCUMENTO 20) los organigramas de funcionamiento para programas más complejos (DOCUMENTO 26) a pesar del esfuerzo que ello supone dado el escaso número de personas que conforman el Servicio. Además, durante el año 2003 y 2004, funcionó una web interna en la que se volcaron algunos documentos de utilidad (<http://www.uca.es/extension/interno.htm>) y desde el año 2003 contamos con un pequeño Centro de Recursos Culturales (<http://www.uca.es/extension/crc.htm>) que proporciona material bibliográfico especializado en gestión cultural al equipo de Extensión. Además, los periódicos seminarios internos se constituyen en un buen foro para la comunicación y anticipación de estos objetivos de mejora (DOCUMENTO 22).

A todo este proceso se ha incorporado recientemente el PEUCA (Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz) en el que el Vicerrectorado tiene asignado un grupo de líneas de acción (DOCUMENTO 11) que obligarán al cumplimiento de una serie de indicadores objetivos.

En este apartado se detecta un alto grado de implicación del plano directivo, técnico y administrativo del Vicerrectorado.

SUBCRITERIO 4: RECURSOS DISPONIBLES

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria, con relación a otros servicios de la Universidad, no es una gran estructura de recursos materiales y humanos, especialmente si se tiene en cuenta la obligación de intervenir en los cuatro campus de la Universidad de Cádiz.

Como quiera que el equipo de trabajo es pequeño las peticiones de recursos suelen darse o bien de forma individual o bien en los Seminarios Internos trimestrales que realizamos (DOCUMENTO 22). Estos Seminarios Internos se convierten en una herramienta de autoformación pero también de comunicación y cohesión ya que mezclan al personal técnico y al administrativo del Vicerrectorado. Estas necesidades se vuelcan en un documento, señalando su asignación en el presupuesto que se elabora en el mes de septiembre aunque algunas peticiones de recursos informáticos se logran a través del CITI o del Servicio de Compras de la Universidad.

El responsable de revisar este procedimiento de dotación de recursos es el Técnico Superior de Actividades Culturales que se encarga de dotarlas conforme al presupuesto del Vicerrectorado, al de otras unidades o a través de la gestión directa de la Vicerrectora. El nivel de competencia de cada persona para gestionar este recurso es alto, aunque se mejora a través de las acciones formativas del PAS y las acciones de los Seminarios Internos. No existen procedimientos formales (excepto el correo electrónico) para estos procesos ya que hasta el momento y, dado el número de peticiones, no se ha considerado necesario.

Obviamente las limitaciones presupuestarias impiden alcanzar un escenario óptimo en el tema de recursos, aunque se ha avanzado mucho en el tema informático y en el de espacios (nueva oficina en el campus de Jerez y nueva oficina en el Campus de Algeciras)

SUBCRITERIO 5: COORDINACIÓN ENTRE EL SERVICIO Y LA ESTRATEGIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

En este apartado la figura clave que interconecta el equipo de dirección de la Universidad con el equipo de trabajo del Vicerrectorado es la Vicerrectora de Extensión Universitaria. De hecho, el Vicerrectorado de Extensión Universitaria ya tiene elaboradas las fichas completas de ejecución de las líneas de acción que le corresponden al Vicerrectorado en el PEUCA (DOCUMENTO 11). No existen, de momento y de manera formalizada, grupos interdepartamentales para coordinar los objetivos y las acciones de mejora.

El procedimiento utilizado para asegurar que los objetivos del Servicio se desarrollan de forma coherente con la estrategia general de la Universidad es la comunicación de los mismos al resto del equipo de dirección, en los momentos del año en que son requeridos, a través de la presencia de la Vicerrectora en el Consejo de Dirección de la Universidad.

De momento no existe un procedimiento para coordinar la estrategia del servicio con la que hayan definido otros servicios relacionados: Servicio de Deportes (reparto de trabajo y espacio), CITI, Seguridad, Área Económica, etc. A pesar de ello, se mantienen buenas relaciones con todos estos servicios y existen logros concretos que reflejan esta colaboración: solicitudes de becas a través de la web coordinado con Secretaría General y CITI (DOCUMENTO 45).

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA
PUNTOS FUERTES	
<ul style="list-style-type: none"> ? Existe un Dossier Interno anual que se convierte en un Plan de Objetivos Anual de Mejora. ? Existe un procedimiento claro de recogida de información sobre diversos procesos claves. ? Existe un procedimiento de control de cumplimiento y de comunicación de los objetivos de mejora. ? Existe un procedimiento para la asignación de recursos, aunque no formalizado. ? Existe una buena coordinación con la estrategia general de la Universidad. ? Existe un Sistema de Indicadores y estadísticas bastante fiable. ? Liderazgo en el Plenario Andaluz de Extensión Universitaria. 	
PUNTOS DÉBILES	
<ul style="list-style-type: none"> ? No existe una definición protocolizada de los diferentes grupos que se ven afectados por los procesos claves, aunque existe una definición de usuarios como primarios y secundarios. ? Por el tamaño del grupo no hay una traslación formalizada y protocolizada de los objetivos generales a los objetivos específicos de carácter individual. ? No existe coordinación de objetivos y acciones de mejora con otros servicios relacionados. ? No toda la información trasladada por los usuarios tiene su respaldo escrito. ? No existe una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real. ? Falta de herramienta para recoger información sobre procesos internos. 	
PROPUESTAS DE MEJORA	
<ul style="list-style-type: none"> ? Mejorar el dossier interno anual con la inclusión de los procesos claves, los mapas de procesos y los objetivos específicos de desarrollo individual. ? Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales. ? Necesidad de dotarse de un sistema de evaluación para actividades puntuales no formativas (conciertos, representaciones teatrales, etc.). 	

? Necesidad de unos procesos formalizado de asignación de recursos.
? Creación de Grupos de Mejora transversales o interdepartamentales.
Implantación de sistemas propio de quejas y sugerencias que permita el control de plazos y logros de respuesta, aunque algunos ya se han comenzado a desarrollar.

3.- CRITERIO 3 (PERSONAS)

SUBCRITERIO 1. Planificación de la gestión del personal.

Los procedimientos y criterios aplicados en la selección del personal (funcionarios, laborales y becarios) son los fijados por la Universidad de Cádiz mediante los distintos convenios colectivos y la Ley de la Función Pública. Igualmente, existen criterios de carácter general para toda la Universidad en los casos de personal en prácticas de empresa.

En el caso de los funcionarios los criterios se inspiran directamente en los objetivos generales de la Universidad mientras que en el caso de los laborales prima el criterio específico del servicio para técnicos y administrativos.

El procedimiento seguido para el diseño y ejecución de un proceso de selección típico es el fijado explícitamente por el Servicio de Personal.

Los procedimientos y criterios aplicados en la formación del personal son los fijados por el plan de personal de la Universidad. Con carácter general, se siguen los del servicio de formación del PAS. Además, se siguen criterios específicos relacionados con la actualización y comunicación de técnicos y herramientas necesarias para trabajo administrativo y técnico necesario. Se desarrollan seminarios internos de formación del personal del Vicerrectorado (DOCUMENTO 22) mediante la previa elaboración de contenidos y el envío a los usuarios para la incorporación de sugerencias al programa. Igualmente, el Servicio de Personal pone en marcha unas bolsas de formación para tal fin. El plan de formación se renueva y revisa cada dos años, siendo sus temas los que incluye el citado cronograma de previsiones de seminarios internos (DOCUMENTO 22).

Los procedimientos y criterios aplicados en el desarrollo del personal son los que establece el Área de Prevención y el de Acción Solidaria, así como los planes de formación y promoción del Personal de Administración y Servicios. Los criterios se inspiran directamente en los objetivos puntuales de la Universidad y están compartidos con otras áreas y servicios de la misma Universidad.

Los procedimientos y criterios aplicados en la evaluación del personal no existen como tal proceso. Se puede hablar de un control en el cumplimiento de funciones y desarrollo de tareas, cuya evaluación se realiza a través de planes semanales en el ámbito del Vicerrectorado. Como documentos más aproximados, existen mapas de procesos de programas concretos (DOCUMENTOS 30, 31, 32, 33, 47, 49 y 50) cuyo desarrollo queda adscrito a determinados puestos.

SUBCRITERIO 2. IMPLICACIÓN Y ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES.

Los procedimientos de trabajo en el Vicerrectorado están adscritos a procesos y no a áreas. Ello conlleva un alto grado de coordinación entre los diferentes segmentos técnicos y administrativos implicados en cada proceso así como una buena flexibilidad en el momento de desarrollarlos y aplicarlos.

El procedimiento seguido para la asignación de responsabilidades entre los miembros del personal viene condicionado por las funciones descritas en los perfiles de cada puesto de trabajo, ya sea el especificado en el convenio colectivo del personal laboral, el de la Ley de la Función Pública o Relación de Puestos de Trabajo del personal funcionario. (DOCUMENTO 44)

Dicho procedimiento consiste en que cada miembro del personal tiene a su cargo un bloque de funciones y responsabilidades detalladas en el perfil de su plaza. Evidentemente, resulta imposible que el perfil general, expresado en ley o convenio, detalle la lista de funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo. Por ello, los listados de funciones y tareas

(DOCUMENTO 23) son de enorme utilidad a la hora de delimitar las responsabilidades no sólo de cada plaza sino de cada programa concreto (DOCUMENTOS 30, 31, 32, 33, 47, 49 y 50), teniendo en cuenta las tareas comunes y las individuales y el grado de conexión y autonomía entre ambas. Igualmente, la existencia de un área técnica y de un área administrativa y su alto grado de relación permite que los procedimientos alcancen un buen tono de mecanización y cumplimiento.

Las personas, no incluidas en la cadena de mando, tienen un buen nivel de autonomía y responsabilidad dado que, tanto la temporalización como el desarrollo de las tareas procedentes de la cadena de mando, están adscritas a un marco espacio-temporal que requiere su total desarrollo. Durante tal período, la persona que tiene asignada la tarea puede espaciarla como lo considere oportuno, siendo su marco de acción el tiempo que delimita el objetivo que se persigue. (DOCUMENTOS 10, 20, 24 y 26)

La responsabilidad viene dada por la necesidad de cumplimiento de dicha tarea, la cual no se contempla como un trabajo aislado sino como un elemento engarzado en una cadena de tareas y responsabilidades conjunta.

El funcionamiento de los procesos no está adscrito a áreas de conocimiento siendo el técnico superior el encargado de la coordinación y evaluación, el técnico de grado medio el dedicado a la programación y los técnicos especialistas a la ejecución. Es importante subrayar la comunicación con la oficina de Prensa para tareas de comunicación y el papel de los becarios en los procesos de atención al público.

Parece evidente que el no contar con un interlocutor y una estructura técnica del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real resta efectividad en este territorio concreto.

SUBCRITERIO 3. COMUNICACIÓN ENTRE EL EQUIPO DIRECTIVO Y EL PERSONAL.

La comunicación interna entre el equipo directivo, el área técnica y el área administrativa está regulada por reuniones semanales especificadas en el planning semanal (DOCUMENTO 29) y dedicadas a la coordinación de tareas, funciones y responsabilidades. El equipo directivo coordina con el Técnico Superior de Actividades Culturales y éste se convierte en organizador y delimitador de las tareas a realizar mediante regulares reuniones con el resto de técnicos, administrativos y becarios. (DOCUMENTO 24)

Igualmente, el correo electrónico se convierte en medio de comunicación escrita destinado a delimitar en algunos casos y a reforzar en otros las funciones pertinentes, mediante planes semanales y reparto de tareas y programas específicos donde se especifica la situación y tarea tanto del equipo directivo como del PAS y becarios y se establecen equipos de trabajo.

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	3. PERSONAS
PUNTOS FUERTES	
? Existen procedimientos y criterios de selección de personal.	
? Existen procedimientos y criterios de formación de personal.	
? Existe una buena coordinación de los procedimientos específicos con la estrategia general de la Universidad.	
? Existe un buen nivel de implicación y asignación de responsabilidades entre el personal.	
PUNTOS DÉBILES	
? No existen procedimientos y criterios específicos de desarrollo de personal.	
? No existen procedimientos y criterios específicos de evaluación de personal.	
? Existe un amplio margen de mejora en el capítulo de atención al público directa y	

telefónicamente.

? No existe una estructura descentralizada en el Campus de Puerto Real.

PROPUESTAS DE MEJORA

? Solicitar a la Universidad la definición de procedimientos y criterios específicos de desarrollo de personal.

? Solicitar a la Universidad la definición de procedimientos y criterios específicos de evaluación de personal.

? Mejora y profesionalización del proceso de atención al público, actualmente estructurado en torno a los becarios.

? Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.

? Necesidad de definición de unos procesos formalizados de asignación de responsabilidades.

4.- CRITERIO 4 (ALIANZAS Y RECURSOS)

SUBCRITERIO 1: INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA TOMA DE DECISIONES

En primer lugar habría que reseñar brevemente, ya que no es objeto de esta Autoevaluación, que con la nueva gestión del Centro Superior de Lenguas Modernas el número de usuarios y proveedores del servicio ha aumentado considerablemente. Esta nueva gestión tiene una importante incidencia en el volumen de trabajo que soporta el personal administrativo que sigue siendo el mismo aunque haya aumentando de forma considerable el número de usuarios a informar en mostrador y por teléfono, así como el número de matrículas y de devoluciones de matrículas, entre otros aspectos.

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria cuenta para la recogida de información con tres bases de datos en remoto:

? GOLIAT en donde se registran las matrículas. Este programa proporciona las listas de asistencia, los alumnos matriculados por curso, los certificados de asistencias y de créditos, las listas de reservas y, como elemento importante para toma de decisiones, las estadísticas (DOCUMENTO 15), ya que de ellas depende la decisión de la celebración del curso así como la de informar a los coordinadores de la aceptación o rechazo de los cursos y seminarios. Este aspecto posibilita forjar con eficiencia una buena alianza con los Ayuntamientos en los que se realizan actividades de extensión ya que estas instituciones nos suelen tener tanto desarrollo en este aspecto.

? APLICACIÓN ECONÓMICA (hasta hace poco llamada Sorolla), aplicación centralizada, en donde se gestiona el registro de facturas y sus correspondientes pagos. Dentro de esta aplicación, el Módulo Avance (Control Presupuestario) da la información de la disponibilidad de crédito de las distintas unidades de gastos, información necesaria para la ejecución o celebración de actividades y cursos en este Vicerrectorado. Anexa a esta, se encuentra redc@mpus que facilita algunos otros datos que aplicación económica no muestra. Hasta el ejercicio económico 2002 el funcionamiento para el pago de las actividades y colaboraciones se realizaban a través de Documentos PJ (Pagos a Justificar), lo que significaba que desde la Tesorería General de la UCA reponían en una cuenta, a nombre de este Vicerrectorado, efectivo para gestionar pagos, lo que suponía recoger físicamente los justificantes de gastos (facturas) para posteriormente remitir una relación de transferencias al Banco o emitir el correspondiente cheque. Estas facturas se remitían, con una relación de las mismas, a la Coordinación de Gestión Económica donde las registraban, con los pagos correspondientes, en la aplicación Sorolla, efectuando el cuadro de la cuenta de pagos.

A partir del ejercicio 2003 este Vicerrectorado cuenta con Caja Habilitada, lo que supone el registro de cada uno de los justificantes del gasto, su imputación al presupuesto, gestión de adelantos de cajero, relación de transferencias, expedición de cheques, cuadro de la cuenta de pagos (punteo en pantalla), confección de la cuenta justificativa y ADO, reposición por el importe de la cuenta justificada, así como las correspondientes remisiones a Auditoría Interna de facturas requeridas para muestreos.

Todo esto comporta una serie de tareas de gestión administrativa como serían las consultas de proveedores, la remisión de cartas comunicando los pagos que se han efectuado a cada uno de los interesados, etc.

Este cambio supuso un volumen de trabajo muy importante de procesos y tareas adicionales que hasta el ejercicio 2003 no se estaban realizando en este Vicerrectorado, y todo ello con el mismo número de personal administrativo.

Un Punto débil con respecto al control presupuestario son las ocasiones en que las incorporaciones al presupuesto de gastos que se realizan desde el Área de Economía se ralentizan debido al volumen de trabajo que esa área soporta, lo que da lugar a importantes problemas en la tesorería de la Caja Habilitada del Vicerrectorado.

- ? ODBC1: Desde el año 2004 recoge las prescripciones, las becas a distancia y las votaciones de Campus Cinema que los usuarios realizan a través de la página Web del Vicerrectorado (DOCUMENTO 36). Este aspecto posibilita forjar con eficiencia una buena alianza con los Ayuntamientos en los que se realizan actividades de extensión ya que estas instituciones nos suelen tener tanto desarrollo en este aspecto.

Un Punto débil de estas herramientas es la dependencia de los Servicios del CITI para realizar mejoras en la primera y tercera de las bases de datos. Igual ocurre en la segunda, aunque aquí, al ser una base centralizada, son el Área Económica, la Gerencia y el Área de Informática, junto a la empresa privada contratada para el diseño y realización de esta aplicación, los responsables de la recogida de mejoras y soluciones.

Aunque en menor medida, también se utiliza otra aplicación en remoto, la de nóminas (Hóminis) para la consulta del tipo de retención a la hora de abonar las colaboraciones al personal de la UCA. A partir de septiembre de 2004 es obligatoria su consulta según instrucciones del Área de Auditoría Interna, lo que conlleva una ralentización en el proceso de pago (Punto débil).

Existen también bases de datos y hojas de cálculo en un entorno informático local, que completan la información de las bases anteriores, como ocurre, por ejemplo, en las redes de matrículas, lo que se considera un punto débil ya que ocasiona un doble registro y tecleo de los datos, lo que supone una carga de trabajo adicional.

De todas formas, y tal y como se recoge en otros puntos de este informe, el Vicerrectorado está en continua comunicación con los Servicios Informáticos para mejorar la recogida de información y la prestación de servicios a los clientes.

La frecuencia con la que se obtiene información de cada una de estas aplicaciones es atemporal, a demanda.

A la hora de difundir la cultura contamos con las siguientes herramientas: la página Web, que administra el Técnico Superior de este Vicerrectorado, TAVIRA-UCA, alertas culturales y TAVIRA-VIGÍA. Estas herramientas facilitan mucho la presentación de actividades.

Asimismo se cuenta en la actualidad con la opción dentro de la página Web de INTERACTÚA (DOCUMENTO 36) que proporciona la posibilidad a los usuarios de realizar la prescripción, enviar solicitudes de becas, votar la película del Campus Cinema, entre otros.

En este punto habría que destacar como punto fuerte que esta opción está siendo muy utilizada por los usuarios de nuestras actividades, ya que no depende de horarios de ventanilla, además de que muchos de los usuarios no residen en las localidades donde existe presencia de oficinas de Extensión Universitaria.

En cuanto a la protección de datos, la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) establece una serie de obligaciones para las empresas y las administraciones públicas que sean titulares de datos de carácter personal. Esta normativa obliga a que los datos de carácter personal objeto de tratamiento no se podrán utilizar para finalidades incompatibles con aquellas para las que los datos hubieran sido recogidos, aunque no se considera incompatible el tratamiento posterior de éstos con fines históricos, estadísticos o científicos.

Por otra parte, la distribución de cuestionarios de evaluación (DOCUMENTO 15) nos permite conocer el grado de satisfacción de los usuarios que realizan cursos y actividades. Sobre proveedores no hay nada establecido.

Existen indicadores (DOCUMENTO 34) establecidos de Programas Estacionales.

Por lo expuesto se desprende que en muchas ocasiones se depende de agentes externos para la consecución y mejora en la recopilación de datos y servicios que prestamos.

El modelo de gestión que el Vicerrectorado desearía seguir, en lo que se refiere a la preinscripción y matriculación de actividades y cursos, es el utilizado por la Universidad de Valencia, ya que sería lo ideal, petición, por supuesto, que se ha solicitado a los Servicios del CITI en varias ocasiones. Este modelo mencionado aporta una herramienta integral de las relaciones entre los usuarios y el Vicerrectorado.

SUBCRITERIO 2: ALIANZAS ESTRATÉGICAS.

En los años que se analizan, 2003 y 2004, se han establecidos diversas alianzas externas, mediante convenios y acuerdos con entidades locales y provinciales: Ayuntamientos, Diputación Provincial, Caja San Fernando, etc., para la celebración de diferentes actividades: Cursos de programas estacionales, exposiciones, seminarios, foros de debate, conciertos... (DOCUMENTO 46)

La presencia del Vicerrectorado tanto en la provincia, como en Andalucía, así como en ámbito nacional se puede apreciar en la página 202 del DOCUMENTO 3. La falta de presupuestos y recursos impide, en muchos casos, la creación de nuevas alianzas como con San Fernando, Barbate, Conil y Arcos.

La relación con los proveedores del Servicio vienen determinadas por la Gerencia: existen contratos de servicios de limpieza, de alquiler de máquinas multifuncionales, o de adquisición de material de oficina y suministro de papel para fotocopiadoras. Estos se constituyen bajo la fórmula de concurso público. Las restantes, con los demás proveedores, son de carácter tácito.

Las alianzas internas son las establecidas por el Equipo de Dirección para la consecución de los procesos (DOCUMENTOS 56, 36 y 11).

El PEUCA (DOCUMENTO 11) establece las líneas estratégicas para el desarrollo de nuevas alianzas hasta el 2010.

SUBCRITERIO 3: ASIGNACIÓN, CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS.

Sobre los recursos materiales disponibles, el área técnica del Servicio, cuenta con el material audiovisual del Centro Superior de Lenguas Modernas, que custodia el personal de conserjería de este Aulario. Este material es insuficiente en algunos periodos, ya que el Vicerrectorado en sí no tiene material de esta naturaleza.

El material se alquila a empresas cuando se hace necesario su uso, sobre todo en los Programas Estacionales, durante los cuales se necesita mucho material en un mismo periodo. Se ha comprobado que es más rentable su alquiler al no tener que contratar su mantenimiento y también por los productos novedosos que día a día salen al mercado, quedando los aparatos de esta índole enseguida obsoletos, ya que en muchos periodos del año estarían almacenados.

Sin embargo, sí existe una demanda sucesiva por el personal técnico de un cañón láser, muy necesario para distintas actividades, por ejemplo, la celebración de ruedas de prensas.

Sobre la sede central del Vicerrectorado y sobre la carencia de espacios culturales, espacio escénico y expositivo propio para la Universidad, se habla en la página 202 del documento 3 (Universidad de Cádiz 25 años).

En las instalaciones del Aulario La Bomba en el año 2004 se adquirió un escenario desmontable, y anteriormente, en el año 2003 se instaló un toldo despegable, también para el Aulario, que ha sido imprescindible para la buena audición de los conciertos que se organizan.

Este Vicerrectorado cuenta con una batería para la celebración de la Escuela de Música.

El proceso a seguir para el mantenimiento básico de las instalaciones es el siguiente: un técnico del servicio comunica al Área de Seguridad e Higiene los espectáculos que se van a llevar a cabo para que se ocupen, tras su celebración, de la limpieza tanto si se ha celebrado en el Aulario de La Bomba, sede del Vicerrectorado, como en otro recinto dentro de la Universidad. Este área también se ocupa de la contratación de seguridad para los eventos.

Dado los pocos recursos con que cuenta este Vicerrectorado, habría que destacar, como uno de sus puntos fuertes, la coordinada asignación de tareas y recursos de personal.

El reciclado de papel desechable, como en toda la UCA, se realiza depositándolo en un recipiente que suministra la empresa que tiene convenio con la UCA. Para su retirada, se comunica al personal de conserjería para que notifique la petición a dicha empresa.

También se cuenta con un bidón para cartuchos de tinta, aunque su recogida, por la empresa que tiene asignada esta tarea, es esporádica.

La ampliación de los recursos, tanto de material como de personal, vienen dados por el Rectorado, sujeto siempre al presupuesto anual. En la siguiente dirección de Internet se pueden consultar los presupuestos para los ejercicios 2003 y 2004: http://www2.uca.es/serv/asuntos_econo/presupuestos/pagina.html. La evolución presupuestaria del Vicerrectorado se puede ver en el DOCUMENTO 9, y, sobre todo, actualmente en el PEUCA (DOCUMENTO 11).

En general, no existen en la UCA barreras arquitectónicas.

SUBCRITERIO 4: NUEVAS TECNOLOGÍAS.

En este apartado el Vicerrectorado he realizado durante estos últimos años un esfuerzo grande por incorporar las nuevas tecnologías a sus rutinas y, especialmente, en los avances que ya hemos ido desgranando durante todo este informe en nuestra relación con los usuarios a través de la web.

En todo este apartado, tal y como hemos reseñado anteriormente (en especial, véase subcriterio 1 de este criterio 4), la construcción de una aplicación informática que se gestionara a través de la web nos permitiría una mejor relación con todos los usuarios ya que se ganaría en eficacia y fiabilidad.

SUBCRITERIO 5: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

En este campo sólo podemos destacar que se han realizado muchos trabajos y proyectos para la sistematización de la recogida de la información. Podemos hablar, por tanto, de cierta gestión de la información, pero aún no estamos en disposición de hablar de gestión del conocimiento.

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	4. ALIANZAS Y RECURSOS
PUNTOS FUERTES	
? Existe la preinscripción, solicitud de becas, votación de película de Campus Cinema en página Web.	
? Consecución de convenios y acuerdos con administraciones y empresas.	
? La organización de los recursos tanto de personal como material con los que cuenta el Vicerrectorado.	
PUNTOS DÉBILES	
? La dependencia para modificar y mejorar las aplicaciones centralizadas.	
? Ralentización de las incorporaciones al presupuesto de gasto que son realizadas por el Área de Economía, dando lugar a problemas en la tesorería de la Caja Habilitada de este Vicerrectorado.	

- ? Aumentos de tareas en los mismos procesos como consultar la aplicación de nóminas a la hora de pagar a personal de la UCA.
- ? Utilización de bases de datos y hojas de cálculo adicionales que suponen doble registro o tecleo.
- ? La dispersión de los recursos por motivos geográficos, divididos en 4 campus.
- ? Falta de material audiovisual (cañón láser).

PROPUESTAS DE MEJORA

- ? Creación de una aplicación que gestione el servicio de prescripciones en la página Web.
- ? Necesidad de que esta aplicación tuviera la posibilidad de automatrícula.
- ? Creación de Grupos de Mejora transversales e interdepartamentales que se encuentren con las mismas necesidades que este Vicerrectorado.
- ? Dotación para la adquisición de material audiovisual (cañón láser).
- ? Creación de grupos interdepartamentales para coordinar los objetivos y las acciones de mejora.

5.- CRITERIO 5 (PROCESOS)

SUBCRITERIO 1. Identificación de los procesos clave.

No existe una metodología específica que identifique los procesos clave. No obstante, el dossier interno del Vicerrectorado permite deducir algunos procesos que pueden conducir a dicha metodología. Entre ellos, se encuentra el que dicta el documento Misión y Visión de la Universidad de Cádiz (DOCUMENTO 56)

Todos los procesos están documentados a través de los distintos mapas de procesos. (DOCUMENTOS 30, 31,32, 33, 47, 49 y 50)

Dado el reducido tamaño de la unidad, el personal no cuenta con un manual de procesos que corresponda a sus tareas, aunque si fuera necesario podría deducirse de los mapas de procesos.

El Vicerrectorado planifica y desarrolla sus funciones a través de procesos, no de áreas. Cada mapa de procesos contiene una detallada relación de tareas específicas que son necesarias para cada programa concreto. Dicho mapa arroja un listado que permite ajustar al máximo todas las líneas básicas y detalles de cada programa.

En el Vicerrectorado se tienen bien establecidas las responsabilidades de cada proceso, además de por las funciones que otorga el perfil de cada plaza al puesto de trabajo, por la distribución de responsabilidades que internamente realiza y revisa el Técnico Superior de Actividades Culturales.

SUBCRITERIO 2. Seguimiento y control de los procesos.

Los criterios de éxito y los indicadores de eficacia y eficiencia de cada proceso se han identificado mediante el sistema de indicadores del Vicerrectorado correspondiente a los años 2002, 2003 y 2004 (DOCUMENTO 29). La frecuencia de revisión del Sistema de Indicadores es anual.

Los procedimientos que se utilizan para el seguimiento de los resultados de los distintos procesos se llevan a cabo tanto cualitativa como cuantitativamente. Los procedimientos esenciales están detallados en los siguientes documentos:

- . Encuestas bienales usuarios de agenda 2002 y 2004 (DOCUMENTOS 6 y 7)
- . Ejemplo de tabla de evaluación de un programa estacional (DOCUMENTO 15)
- . Memorias de actividades culturales 2003 y 2004 (DOCUMENTOS 16 y 17)
- . Ejemplo de modelo de evaluación de una actividad formativa (DOCUMENTO 18)
- . Ejemplo de modelo de evaluación de un programa estacional (DOCUMENTO 19)
- . Estudio de Procedencia de los ponentes de Programas Estacionales año 2004 (DOCUMENTO 28)
- . Sistema de indicadores del Vicerrectorado años 2002, 2003 y 2004. (DOCUMENTO 29)
- . Indicadores Programas Estacionales (DOCUMENTO 34)
- . Estudio Porcentaje Comunidad UCA en Campus Cinema Cádiz (DOCUMENTO 35)

Por otra parte, los principales procesos de soporte que se reciben de otros servicios de la Universidad o del exterior de la misma, no están descritos como tales. Tampoco existen protocolos de comunicación prefijados para regular la comunicación entre los responsables de los otros servicios que proporcionan procesos de soporte (incluyendo los proveedores externos), los requisitos de calidad y los resultados de rendimiento. La comunicación (personal, telefónica o vía mail) se establece a través de procedimientos espontáneos aunque condicionados por los contenidos de los mapas de procesos.

SUBCRITERIO 3. Desarrollo de nuevos servicios

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria tiene configurados distintos sistemas para conocer las necesidades de sus usuarios. El indicador utilizado en el seguimiento y control de los procesos, figura como pieza básica la Memoria Anual (DOCUMENTOS 16 y 17). Normalmente y tras finalizar una actividad, se distribuyen cuestionarios de evaluación para conocer el grado de satisfacción de los usuarios sobre la actividad realizada (DOCUMENTOS 6, 7, 18 y 19). A través del *Servicio de Alertas Culturales*, conocemos los gustos y preferencias particulares de los usuarios, remitiéndole, a través del correo electrónico, las actividades culturales concretas de su interés. En mayor valor, aunque no cuantificable, el contacto directo con los usuarios que nos exponen sus sugerencias y puntos de vista, y en menor, la recogida de quejas-reclamaciones a través de los distintos medios establecidos para este fin, como son el correo electrónico, Hojas Oficiales, etc.

Todas estas fuentes de información son analizadas y conforman la base para la toma de decisiones que van unidas al proceso continuo de mejora.

Los datos recogidos en los citados cuestionarios de evaluación, el Servicio de Alertas Culturales y las recomendaciones directas de los usuarios, así como con las sugerencias de diversos grupos de interés, tales como Agencias de Management, editoriales, discográficas, agentes literarios, etc., nos permiten poner en marcha novedosas actividades con el fin de mejorar y diversificar la oferta de servicios del Vicerrectorado, tal como se puede comprobar en la programación anual de los últimos años (DOCUMENTOS 16 y 17).

Las reuniones que se convocan con carácter regular de Coordinación, tanto del equipo directivo como del técnico, las encuestas realizadas entre los usuarios de actividades, las estadísticas, etc., permiten tomar las decisiones necesarias para la identificación e implantación de innovación en los procesos con el fin de mejorar los recursos empleados.

Además, la innovación tecnológica facilita la simplificación y mejora de los procesos críticos. En el caso concreto del Vicerrectorado de Extensión Universitaria, existen varios indicadores: el Servicio de Alertas Culturales, que nos permite conocer personalmente los gustos y preferencias de los usuarios pudiendo realizar un retrato robot del usuario que participa en nuestras actividades; la Encuesta Bienal de Usuarios de Agenda (DOCUMENTOS 6 y 7), por la que sabemos las opiniones de los usuarios sobre la Agenda Cultural, las actividades que se difunden en la Agenda y sobre su relación con el personal del Vicerrectorado; el Premio Campus Cinema, por el que a los usuarios, por contestar a una simple encuesta sobre el programa, se les premia con un abono trimestral; las Reservas a Cursos estacionales, las consultas al Tablón, así como las visitas a la Galería Virtual, todas éstas a través de Internet.

La implantación del PEUCA (DOCUMENTO 11), en todos los Servicios de la Universidad, ha hecho que todos hayan experimentado un profundo cambio, convirtiéndose en una herramienta para la modernización del trabajo universitario, además de marcar las líneas de actuación futuras de todos los colectivos que la forman. La implicación del personal en el desarrollo del PEUCA, conlleva el compromiso con la sociedad, tal y como se cita en la Misión, *la formación integral de personas a través de la creación y difusión del conocimiento y la cultura*, (DOCUMENTO 56).

Como ya se ha dicho en otro lugar, este Vicerrectorado se ha implicado en la evaluación institucional de políticas culturales, en diversos ayuntamientos de la Provincia de Cádiz, Puerto Real, Algeciras y Sanlúcar de Barrameda. Con ello, pretende ser la herramienta de gestión cultural que ayude, a los ayuntamientos que así lo soliciten, a conocer la realidad de la política cultural del municipio, a valorar lo bueno y lo malo y poner medios para su crecimiento.

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	5. PROCESOS

PUNTOS FUERTES

- ? Los procesos se pueden documentar a través de los distintos mapas de procesos.
- ? Existe un sistema de indicadores cuya revisión es anual.
- ? Implicación del Personal en los procesos claves del Vicerrectorado y trabajo en equipo.

PUNTOS DÉBILES

- ? No existe una metodología para la identificación de los procesos clave del servicio.
- ? El personal no cuenta con un manual de procesos que corresponda a sus tareas.
- ? Falta de identificación de los procesos de soporte.

PROPUESTAS DE MEJORA

- ? Diseñar mapa de procesos clave.
- ? Diseñar mapa de procesos de soporte.

6.- CRITERIO 6 (RESULTADOS EN LOS CLIENTES)

SUBCRITERIO 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria tiene varios procedimientos para conocer el grado de satisfacción de los clientes, entendidos éstos como todos los miembros de la Comunidad Universitaria (Alumnos, Personal de Administración y Servicios y Personal Docente e Investigador), y toda la sociedad de la provincia de Cádiz en general, ya que el término de Extensión Universitaria abarca a toda la sociedad. El primer indicador de los clientes es la Memoria Anual (DOCUMENTOS 16 y 17). En ella se refleja los resultados de todo lo acontecido con su evaluación, en su caso, correspondiente. Pero, específicamente, también posee este servicio, procedimientos que se desarrollan con cada actividad realizada. En los Cursos Estacionales, a través de un Cuestionario de Evaluación, (DOCUMENTO 19), conocemos, directamente del alumno, la valoración que hace de la actividad que ha realizado. Con esos datos podemos valorar los resultados comparándolos con otras ediciones (DOCUMENTO 5). En cualquier actividad formativa se procede de la misma forma (DOCUMENTO 18). A los usuarios que reciben la Agenda mensual de Vicerrectorado, también se les pasa una encuesta para conocer sus inquietudes (DOCUMENTOS 6 y 7). Y algo que no se puede evidenciar con documentos, son las sugerencias y propuestas que se generan directamente y de viva voz.

Los conocimientos extraídos por estas encuestas se reflejan en las tablas de estadísticas y, en casos concretos, se presentan a los medios de comunicación al realizar el balance final (DOCUMENTOS 15 y 42).

Comprobando los datos recogidos tanto en la Memoria Anual (DOCUMENTOS 16 y 17) como en las encuestas que se distribuyen en las actividades que se realizan (DOCUMENTOS 6, 7, 18 y 19), resulta que los usuarios valoran positivamente el Programa Cultural del Vicerrectorado. Las sugerencias recogidas, tanto escritas como verbales, en estos procedimientos han dado muy buenos resultados que han sido aplicados para una mejor accesibilidad a los servicios del Vicerrectorado (DOCUMENTO 45).

Por citar algún caso concreto, el Vicerrectorado de Extensión Universitaria tiene registrados en el Centro de Recursos Culturales 533 registros, de los cuales, el número de préstamos, hasta el pasado 6 de junio de 2005, ha sido de 1328; y de la colección de Presencias Literarias, 220 préstamos, de un total de 112 registros.

A través del Plenario Andaluz de Extensión Universitaria, se conocen datos del resto de Vicerrectorados de Extensión de las Universidades Andaluzas. Estos datos, reflejados en las Memorias de las demás Universidades, y comparándolos con las nuestras, indican que la Universidad de Cádiz se encuentra en el grupo de cabeza en Andalucía.

En cuanto a la información sobre los resultados de otros Servicios de la propia Universidad, es escasa. Tan sólo los Servicios evaluados con anterioridad, Área de Deportes y Biblioteca, Personal y CITI pueden aportarnos datos fiables y ciertos, a través de su informe de Autoevaluación.

Existe un Informe de Resultados Académicos de la Universidad de Cádiz a partir de una encuesta de satisfacción dirigida al profesorado, alumnos y personal de administración y servicios de la UCA, elaborado por la Unidad de Evaluación de la Universidad, en el Curso 2003/2004. En dicho Informe se recogen datos comparativos, pero, para este Comité de Autoevaluación, con carácter parcial, ya que la encuesta se realizó en el Campus de Puerto Real, Campus en el que el Vicerrectorado de Extensión Universitaria no ha tenido presencia ni programa cultural propio hasta este año. Por hacer una comparación con un Servicio ya

autoevaluado, el Área de Deportes, incluso con ese carácter partidista, los resultados de la encuesta, en una valoración sobre 5, no son tan negativos:

	DEPORTES	CULTURA
ALUMNOS	3.1	2.7
P.A.S.	3.1	3.2
P.D.I.	3.2	3.2

Teniendo en cuenta que todas las instalaciones deportivas que posee la Universidad se encuentran en el Campus de Puerto Real, excepto entre los alumnos, la valoración de nuestro servicio es igual o superior al Área de Deportes de la UCA.

Los procedimientos para la recogida de quejas y sugerencias se pueden comprobar a través de los impresos normalizados que se exponen al usuario en todos los servicios la Universidad de Cádiz, atendiendo a pautas generales definidas por la Administración autonómica. La respuesta suele ser inmediata.

En los Cuestionarios de Evaluación de los programas estacionales (Ref. 19), existe un apartado denominado OBSERVACIONES, en el que los matriculados en dichos Cursos, exponen sus quejas y sugerencias. En estos casos, las opiniones se anotan y se comunican a la Comisión Paritaria correspondiente y ésta decide.

SUBCRITERIO 2. Difusión y uso de los resultados

El documento que recoge los resultados obtenidos por los diversos canales de información es la Memoria Anual de Vicerrectorado (DOCUMENTOS 16 y 17). Esta Memoria se entrega a todos los Órganos de Gobierno de la Universidad de Cádiz, así como a todos los Vicerrectorados de Extensión Universitaria de las Universidades Españolas y las Concejalías de Cultura de los Ayuntamientos que mantienen convenios de colaboración con la Universidad de Cádiz. También se publica en la Página Web del Vicerrectorado y se notifica a toda la Comunidad Universitaria de la Universidad de Cádiz a través de TAVIRA, Tablón Virtual de la Universidad.

Además, y puntualmente, se difunden, mediante Rueda de Prensa, a todos los medios de comunicación, los resultados de los Cuestionarios de Evaluación de los Programas Estacionales cuando éstos acaban (DOCUMENTO 42).

SUBCRITERIO 3. Revisión y mejora de los procedimientos

La frecuencia con la que se realizan los cuestionarios de evaluación de la actividad o curso (DOCUMENTOS 18 y 19) es al término de cada uno de ellos. Los técnicos proceden a su lectura y tabulación para recoger las incidencias y los distintos aspectos de cada uno. Las tabulaciones son volcadas en un cuadro de mando a hoja de cálculo (DOCUMENTO 15) que permite ver los distintos años, de esta manera se pueden hacer gráficos.

Aunque la revisión de estos cuestionarios no es sistemática, se suele hacer de forma anual en la reunión de programación en septiembre donde se analizan las actividades a acometer en el año siguiente (DOCUMENTO 37). En cuanto a la modificación del mismo, normalmente se produce aumentando el número de preguntas por contar con algún dato adicional de algunos aspectos. Por ejemplo en el año 2004 se añadió la pregunta del "Medio de Transporte Utilizado".

La lectura de estos cuestionarios produce acciones inmediatas, informando de la incidencia, si procede, dependiendo de la magnitud de la misma, a la Vicerrectora.

Sin embargo, no existen procedimientos para conocer la satisfacción de usuarios para algunas actividades puntuales (musicales y teatrales).

A pesar de la información facilitada por el CITI contamos con escasa información sobre las actividades de la Universidad.

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES
PUNTOS FUERTES	
<ul style="list-style-type: none"> ? Existencia de un buen número de procedimientos para conocer y analizar la satisfacción de los clientes. ? Alto grado de satisfacción entre los usuarios de las actividades organizadas y encuestadas. ? Difusión de los resultados de las encuestas. 	
PUNTOS DÉBILES	
<ul style="list-style-type: none"> ? No existen procedimientos para conocer la satisfacción de usuarios para algunas actividades puntuales (musicales y teatrales). ? Baja programación debido al corto presupuesto destinado a tal fin. ? Escasa información sobre resultados de otras unidades de la propia Universidad. 	
PROPUESTAS DE MEJORA	
<ul style="list-style-type: none"> ? Diseñar encuestas de medición de satisfacción en actividades musicales y teatrales. ? Aumentar el presupuesto para programación. ? Recabar información sobre los resultados de encuestas de otros Servicios o Áreas de la propia Universidad 	

7.- CRITERIO 7 (RESULTADOS EN LAS PERSONAS)

SUBCRITERIO 1: MEDICIONES SISTEMÁTICAS DE LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL.

No existen procedimientos establecidos dentro del Servicio para la medición de la satisfacción del personal. Al ser un equipo de personas reducido, cualquier observación e incidencia se comenta, por lo tanto no existe valoración formal al respecto.

El desarrollo de la carrera profesional viene determinado por la Relación de Puestos de Trabajo de la UCA, siendo también oralmente como se transmiten las inquietudes a la Vicerrectora. Además se cuenta con los representantes sindicales en caso necesario.

En estos momentos se está intentado que en la nueva RPT el puesto de Gestor/a que existe en el Vicerrectorado, que tiene asignado un nivel 17 sea de un nivel 20, la motivación de esta mejora se fundamenta en las funciones y responsabilidades que desempeña la Gestora.

No existe rotación del personal, ya que como se ha reseñado anteriormente el equipo humano es reducido.

La promoción interna viene determinada por el equipo rectoral, una vez negociado con el Comité (en caso de personal laboral) y con la Junta del PAS (en caso de personal funcionario).

Actualmente se encuentra en proceso de negociación la RPT de funcionarios, en la dirección de Internet:

http://tavira.uca.es/attach.cgi/pas/738/comunicado_RPT_PAS_funcionario_v2.pdf?3yGUmTOIR8ZxSKu aparece la propuesta del equipo rectoral y en la dirección: http://tavira.uca.es/attach.cgi/pas/740/calendario_reuniones_RPT_PAS_modificado.pdf?K00IKW32RWc6xnK aparece el calendario de reuniones que la Gerencia está celebrando para su difusión.

A través de http://www2.uca.es/serv/junta_pas/ se puede acceder a la propuesta de RPT del personal funcionario PAS para el período 2005-2006.

Asimismo en la dirección: http://www2.uca.es/serv/comite_empresa/historialnew/rpt_2005.pdf se encuentra la RPT del personal laboral.

Con motivo de esta Evaluación del Servicio y al no tener, como ya se ha dicho, procedimientos establecidos para valorar la satisfacción del personal, la Unidad de Evaluación nos proporciona encuestas al respecto (DOCUMENTO 55).

Los encuestados son siete, cinco técnicos y dos administrativos.

Dicha encuesta recoge los siguientes aspectos:

- Características de la Tarea
- Condiciones de Salario
- Promoción
- Reconocimiento
- Beneficios
- Supervisión
- Compañeros
- Empresa y Dirección.

La medición de las respuestas ha sido de 5 a 1, siendo 5 el valor sobresaliente y 1 el valor pésimo.

A la vista de la media tabulada se aprecia una valoración de normalidad alta, especialmente destaca el ítem que valora la Supervisión.

Los resultados son los siguientes:

ÍTEMS	N	MEDIA
Características de la Tarea	7	3.89
Condiciones de trabajo	7	3.21
Salario	7	3.00
Promoción	7	2.95
Reconocimiento	7	3.25
Beneficios	7	3.43
Supervisión	7	4.14
Compañeros	7	3.71
Empresa y Dirección	7	3.25

Para poder comparar los resultados de la encuesta, la Unidad Evaluación nos ha facilitado la medición encuesta en el Área Personal, Área Informática, Área de Mantenimiento y Área Biblioteca (DOCUMENTO 55).

A la vista de los y a la hora de comparar con otras aprecia que:

- No todos los ítems han sido contestados en estas áreas que se comparan.
 - El valor fuerte en este Servicio es el conseguido en el ítem de Supervisión, así como en el ítem de Beneficios.
 - En los apartados de Condiciones de Trabajo y Empresa y Dirección la media en este Vicerrectorado ha resultado más baja con respecto a otras áreas.
 - Y dentro del personal del mismo Vicerrectorado las valoraciones mas bajas han resultado para el ítem del Salario y Promoción.
- Para efectuar la comparación con los resultados de satisfacción del personal de otros Servicios de diferentes universidades, no disponemos ni conocemos datos.

SUBCRITERIO 2: DIFUSIÓN Y USO DE LOS RESULTADOS.

Con motivo del proceso de Autoevaluación de este Vicerrectorado, se ha realizado una encuesta de satisfacción de personal, incluida en el Dossier de Documentos (véase DOCUMENTO 60). Los resultados de la encuesta de satisfacción se presentarán en la reunión que se celebrará en septiembre, a principios de Curso, en la que se marcarán, como es habitual, las directrices a seguir para la elaboración de objetivos y líneas de acción para el año siguiente (DOCUMENTO 37).

El uso de los resultados de esta encuesta, está restringido por la política de personal de la Universidad. Los órganos de gobierno competentes y el Comité de Empresa, por parte del Personal Laboral y la Junta de Personal, por el personal funcionario, son los responsables de la negociación de la R.P.T.

SUBCRITERIO 3: REVISIÓN Y MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS.

Como ya se ha expuesto anteriormente, con motivo de ésta evaluación se ha procedido a realizar la primera encuesta de satisfacción del personal.

La apreciación de las personas que han cumplimentado la encuesta, la totalidad del personal, es que resulta confusa en cuanto a su interpretación, no tanto por el cuestionario en sí, sino por la valoración de las preguntas.

Se ha decidido hacer la encuesta que ha facilitado la Unidad de Evaluación, a pesar del escaso tiempo que se ha tenido para elaborarla y no contar con elementos comparativos de otras áreas.

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS
PUNTOS FUERTES	
? La fluida comunicación entre todo el personal del Vicerrectorado.	
PUNTOS DÉBILES	
? Escasez de encuesta sobre satisfacción del personal.	
? No existen oportunidades para la promoción.	
PROPUESTAS DE MEJORA	
? Organizar un sistema de realización de encuestas de satisfacción del personal.	
? Potenciar las posibilidades de mejora de sueldo con relación al trabajo desempeñado.	

8.- CRITERIO 8 (RESULTADOS EN LA SOCIEDAD)

SUBCRITERIO 1: ANÁLISIS DE LA DEMANDA SOCIAL

El sentido de este subcriterio es conocer el *ajuste entre la oferta de productos y las necesidades sociales*. Para ello se precisa detectar y concretar aquellos sistemas de información dirigidos a los usuarios de los servicios del Vicerrectorado de Extensión Universitaria, así como los sistemas de recogida de información que se puedan utilizar para conocer la opinión de dichos usuarios. En este sentido podemos señalar los siguientes aspectos:

- ? El Vicerrectorado dispone de sistemas de encuestas directas a los usuarios. Así lo podemos comprobar en las encuestas bienales que se realizan a los usuarios de la Agenda (Documentos 6 y 7) de los años 2002 y 2004. La encuesta consta de 19 ítem cuantitativos que valoran tanto el propio medio como sus contenidos y las actividades propuestas por el servicio.
- ? Igualmente el Vicerrectorado se preocupa por conocer la opinión de los usuarios directos de determinados servicios como es el caso de su oferta formativa. Así podemos ver un ejemplo en el Documento 19, un cuestionario de evaluación de la actividad denominada "Escuela de Música. Curso práctico de Introducción al Jazz". Se trata de un ejemplo de cuestionario donde se valoran por parte de los usuarios tanto los aspectos docentes como los organizativos. Por otro lado en el Documento 20 tenemos un cuestionario ya tabulado de una actividad.
- ? En esta línea de retroalimentación con el usuario podemos destacar las Alertas Culturales. Se trata de un sistema de alertas por Internet a ciudadanos interesados en conocer las propuestas del Vicerrectorado. En su mayoría miembros de la comunidad universitaria pero abierta también a público general. Este canal informático permite recibir sugerencias y recomendaciones de los que reciben las alertas. Es un medio de comunicación con el usuario muy vivo y dinámico (Documento 36).
- ? Además, toda esta información es sistematizada para su posterior análisis y buscar la mejora de los programas. Podemos ver el Documento 15 que es un ejemplo de tabla de evaluación de un programa estacional. La tabla devuelve una completa información de todas las actividades que componen el programa.
- ? Existen por otra parte series periódicas que permiten la comparación y el estudio de la evolución de la satisfacción de los usuarios con el servicio. (Documento 29).
- ? El canal de devolución de esta información a los usuarios es el tradicional en la mayoría de las instituciones públicas: La prensa. Se realiza un balance de la actividad del Vicerrectorado tal y como lo recoge la prensa y se envía a ésta las notas de prensa.

En líneas generales se puede afirmar que el Vicerrectorado se preocupa por conocer la valoración del entorno social más inmediato, usuarios y comunidad universitaria, sobre sus actividades y propuestas.

SUBCRITERIO 2 : ACTIVIDADES DE IMPACTO.

Este subcriterio pretende valorar el nivel de compromiso del Vicerrectorado con la sociedad. Analiza fundamentalmente dos líneas de trabajo: la sociocultural entendida en el sentido de compromiso con la sociedad mediante una oferta que busque cohesionar. De otro lado estaría la línea institucional, el compromiso con otras instituciones u organizaciones que desarrollen su acción en el mismo territorio que el Vicerrectorado y la UCA en general. Se entiende por el grupo que dado que la universidad es una institución docente y de investigación, el aspecto que se trata de medir aquí resulta algo obvio. La gran mayoría de las acciones que el Vicerrectorado realiza, por definición, son *actividades de acercamiento* tal y como las denomina la guía de evaluación. De esta manera y en este punto en concreto, podemos señalar como relevante:

- ? Destacar varias líneas del PEUCA (Documento 11):
 - a.- La línea 9.1.5 dice literalmente “firmar convenios de colaboración con entidades públicas y privadas en el desarrollo de actividades sociales, culturales y de desarrollo industrial y empresarial”.
 - b.- La línea 10.2.6. Enfatiza en la necesidad de disponer de una página Web cultural al servicio del ciudadano. Esto es algo que en gran medida ya realiza el Vicerrectorado.
 - c.- La línea 10.20.7. incide en “facilitar la participación de las entidades públicas y privadas en el desarrollo de actividades sociales y culturales promovidas por la UCA”. En la línea se citan los proyectos que la desarrollan y que sin duda son actividades que encajan en este subcriterio.
 - d.- La línea 10.2.8. pone en marcha una iniciativa novedosa e innovadora como “nombrar personas de contacto en organismos públicos y privados para que sean portavoces del mundo universitario en su organización”. Mediadores institucionales.
- ? Respecto a la línea institucional, la que incide en la relación de la UCA, del Vicerrectorado, con otras instituciones públicas, resulta muy expresivo el Documento 46. En éste se recoge un amplio listado de Ayuntamientos, Entidades Financieras, Diputación, Junta, etc., con las que existe algún tipo de acuerdo formal y de interés social.
- ? La guía de evaluación nos demanda medidas de cohesión social. Entendemos que un servicio sociocultural dirige gran parte de su actividad a este objetivo. Así queda reflejado, sin ambigüedades, en el Documento 56 denominado “Misión y Visión de la Universidad de Cádiz”. Además, el Documento 10, Dossier Interno de Trabajo para el Año 2004 del Vicerrectorado, se inicia con el marco legal que acota la acción del servicio en la línea de lo señalado más arriba. Incluso si realizamos una lectura detallada del dossier podemos señalar la coherencia entre marco legal, cometidos y actividades.
- ? Esta apertura de acciones y actividades del Vicerrectorado hacia la sociedad en general se puede ejemplificar en dos casos concretos:

1.- La Agenda de información de actividades del Vicerrectorado. Su difusión se realiza no exclusivamente entre la comunidad universitaria.

2.- En el Documento 35 se observa también claramente. Se trata de una estadística que recoge la asistencia de público UCA a las proyecciones de Campus Cinema. El porcentaje UCA tiene una media de asistencia del 53,07%, lo que significa que casi la mitad de los espectadores provienen de fuera de la Universidad.

Podemos concluir este subcriterio afirmando que el Vicerrectorado es un servicio que se proyecta ampliamente fuera del ámbito universitario, con una fuerte presencia en la sociedad en general y que cuida sus relaciones con el entorno. La función sociocultural está fuertemente afianzada en el mismo.

SUBCRITERIO 3: ANÁLISIS DEL IMPACTO.

En este Subcriterio se busca analizar y conocer como el Vicerrectorado localiza e identifica la información sobre el impacto positivo generado por el mismo. En opinión del grupo resulta algo redundante con los dos subcriterios anteriores, e incluso con algunos otros correspondientes a criterios diferentes. No obstante hay que señalar que el Vicerrectorado se preocupa por detectar los impactos positivos de su acción. Así por ejemplo:

- ? Existen series periódicas de indicadores de difusión como podemos comprobar en el Documento 29. Incluye series para los años 2002, 2003 y 2004.

- ? Ya señalamos más arriba como la Web y el Sistema de Alertas Tavira funcionan como un canal interactivo de comunicación con los usuarios a través del que se reciben sus opiniones y sugerencias.
- ? La prensa es un medio por el que se puede conocer, al menos en ciertos aspectos, el impacto positivo de la actividad del Vicerrectorado. Aparte de la información que el gabinete de prensa remita al servicio con el reflejo de su actividad, tenemos ejemplos muy positivos como el que se puede leer en el Documento 3 , 25 años de Extensión Universitaria, en la página 193 donde un crítico musical de fuera de la provincia alaba la labor del servicio.

Podemos afirmar que el Vicerrectorado no sólo posee mecanismos y canales formales para conocer su impacto social, sino que está atento a otros más informales y puntuales.

SUBCRITERIO 4: REVISIÓN Y MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS.

Se trata de averiguar si el servicio revisa y pone al día sus procedimientos de evaluación, Si esta revisión es sistemática y periódica. Se trata de un aspecto importante ya que la evaluación de la evaluación garantiza la validez y fiabilidad de ésta. De todo lo dicho anteriormente, en los subcriterios 1 a 3, se deduce con cierta facilidad que el Vicerrectorado de Extensión Universitaria es un servicio preocupado por medir el impacto en su entorno social y que ha desarrollado sistemas ad hoc. Por coherencia, como organización preocupada en el tema, sus sistemas se revisan y actualizan. A fuerza de parecer redundantes señalaremos:

- ? Tomemos como ejemplo el Documento 29, Sistema de Indicadores del Vicerrectorado (años 2002, 2003 y 2004), que valida en el tiempo un sistema de recogida de información. Sólo una organización que posee series de datos, como es el caso, está capacitada para corregir y mejorar sus sistemas de evaluación. Los documentos 6 y 7, las encuestas bienales a los usuarios de Agenda, apoyan este aspecto.
- ? Si nos remitimos al Documento 41, Proyecto de Estudio de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de los Jóvenes Universitarios Andaluces, nos encontramos ante un encargo que se realiza al Vicerrectorado por su experiencia en “medir” realidades.

La revisión y mejora de los procedimientos de evaluación recae sobre los técnicos del Vicerrectorado, las personas que en definitiva se encargan de la puesta en marcha de las actividades del servicio.

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTA DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	7. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD
PUNTOS FUERTES	
<ul style="list-style-type: none"> ? El Vicerrectorado de Extensión Universitaria es un servicio que cuenta con una experiencia amplia en el campo de la evaluación. ? Mantiene y alimenta series periódicas de datos que ayudan a mejorar los procesos evaluativos. ? Se observa una buena acogida y valoración por parte de los medios de prensa de la actividad del Vicerrectorado, lo que aumenta su impacto social positivo. ? Igualmente el hecho de que numerosas instituciones, empresas y organismos cooperen, vía convenios, con el Vicerrectorado y la UCA ponen de relieve el valor social positivo que se adjudica a la institución 	
PUNTOS DÉBILES	

- ? A pesar de poseer algunos el Vicerrectorado no ha perfeccionado los canales para devolver a los usuarios la información que estos generan cara a la mejora del servicio.
- ? Se echa en falta una rutina de seguimiento de los numerosos convenios de cooperación firmados.
- ? No se han contemplado sistemas de medición de la satisfacción de los servicios de Difusión Cultural que da el Vicerrectorado (teatro, música en directo, cine, etc.)

PROPUESTAS DE MEJORA

- ? Mapa de procesos aplicado a los Convenios de cooperación con otros organismos.
- ? Encuestas a pie de escenario en las actividades de Difusión Cultural.
- ? Mayor difusión social de las memorias de actividades.
- ? Coordinar a nivel provincial la Agenda Cultural de todas las actividades de las instituciones y asociaciones culturales

9.- CRITERIO 9 (RESULTADOS CLAVE)

SUBCRITERIO 1: Resultados de los principales servicios prestados

En primer lugar, debe tenerse en cuenta que los procesos clave sólo se identifican parcialmente a partir del dossier interno del Vicerrectorado, y especialmente en los distintos mapas de procesos. (DOCUMENTOS 30, 31,32, 33, 47 y 49) y que esto se debe, en buena medida, a la diversidad y multiplicidad de Servicios que se ofertan –Programas Estacionales, Aula de Teatro, Conciertos, Exposiciones, Campus Cinema, y Escuela de Formación-, de modo que no resulta fácil identificar todos y cada uno de dichos procesos.

Aun así, cabe destacar entre los resultados no económicos que en la memoria anual se hace balance del grado de cumplimiento de los plazos normativos, el número de quejas y recursos administrativos. En el 2003 fueron 0 y en el 2004 1.

En esta misma línea, merece mencionarse también el análisis que se hace anualmente de los productos y servicios ofrecidos. En septiembre con la cadena se planifica -objetivos, programas, propuesta de presupuestos- y se prepara el catálogo de servicios con las novedades propuestas. Se comienza a aplicar en enero de cada año.

Un proceso clave fundamental es la información, y en ese sentido cabe señalar que el tiempo de respuesta a las demandas de información es casi inmediato a través del correo electrónico. En cuanto al correo ordinario, el plazo es un poco mayor y a veces existen problemas de plazo con el correo postal por las deficiencias de la Mensajería Interna y por el mal funcionamiento de Correos en esta Provincia.

En cualquier caso, no existen indicadores que determinen la eficacia de la prestación del servicio de acuerdo con la planificación, pues no están analizados los tiempos de duración de procesos - tiempo de espera del público, tiempo para solucionar quejas,... -. Si bien es cierto que se han agilizado algunos procesos como las preinscripciones o las solicitudes de beca y que en la actualidad pueden realizarse en tiempo real a través de la página web (DOCUMENTOS 43 y 45). En cuanto a los resultados se observan tendencias positivas, si tenemos en cuenta los indicadores generales. A pesar de que la media de participantes en programas estacionales se haya reducido ligeramente, la satisfacción de los usuarios de los mismos ha aumentado, y en general el número de participantes global ha crecido (DOCUMENTO 5). Otro dato que se ha incrementado sensiblemente es el número de espectadores que asiste a las proyecciones cinematográficas (DOCUMENTO 29, y 34).

Comparativamente puede decirse que respecto a otros servicios de la Universidad, al contrario de lo que ocurre en otros Servicios e incluso en otras Universidades, en Extensión Universitaria existe, como ya se ha repetido, una Memoria Anual de Actividades. Existe también un Dossier Interno de Trabajo en el que se incluyen todos los documentos claves para la planificación del Servicio. Además la Vicerrectora de Extensión Universitaria es el engranaje que conecta el equipo de trabajo de este Vicerrectorado con el equipo de dirección de la Universidad, por lo que está claro su funcionamiento dentro de la UCA.

En lo que se refiere a los indicadores, debe considerarse como relevante y muy positivo el hecho de que del presupuesto total de gastos del Vicerrectorado para el 2005 (DOCUMENTO 4), 1.193.245,52 €, la UCA sólo aporta 280.059,52 y que los 913.186€ restantes proceden de la financiación externa. Por otra parte, la aportación de la UCA (DOCUMENTO 8) se invierte en su totalidad en el capítulo de gasto corriente – premios y concursos, exposiciones, música, teatro, imagen, coral, presencias literarias, foros de debate, escuelas, desplazamientos, dietas, publicidad general, observatorio- y en becas.

Parece un punto débil claro el hecho de que en diez años desde 1995 a la actualidad la aportación de la UCA al presupuesto de Extensión apenas ha crecido, y que sin embargo sí lo ha hecho el presupuesto total de gastos (También DOCUMENTO 9).

Por el contrario, y dada la cantidad de actividades que se realizan, resulta negativo que la ayuda a estudiantes colaboradores ha disminuido de 17.280€ en el 2003 a 14.641.04 en el 2004 (DOCUMENTO 8).

En cuanto a los edificios con que cuenta el Servicio, principalmente la actividad del Campus de Cádiz se centra en la Bomba, que carece de un espacio expositivo fijo. No obstante en el PEUCA (DOCUMENTO 11) para este curso se contemple la dotación de un espacio expositivo permanente, y una cafetería para el Aulario de la Bomba. Otras inversiones que afectan a este Vicerrectorado para el 2006 y 2007 se relacionan en el mismo DOCUMENTO. Igualmente sería necesario que en Puerto Real existiera una Oficina del Vicerrectorado con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales como existe en Algeciras o en Jerez.

En lo que se refiere a la información, existe una página web <http://www.uca.es/extension/> en que se hallan a disposición de todos los ciudadanos la totalidad de actividades culturales que se llevan a cabo en todos los campus de la provincia, lo que conlleva además la aplicación de novedades tecnológicas para el diseño y gestión de esta herramienta específica (Documento 40).

SUBCRITERIO 2: Resultados de los procesos de soporte.

En primer lugar, hay que considerar que no están descritos estos procesos de soporte, y, por tanto, no se han establecido tampoco procedimientos fijos para su valoración. No obstante, existen algunos indicadores que son muy significativos: la mejora de los recursos financieros externos (DOCUMENTO 9), el aumento de convenios y acuerdos con otras entidades (DOCUMENTO 46), el grado de puntualidad en la recepción de la agenda o la valoración de su formato y diseño gráfico (Sistema de indicadores del Vicerrectorado años 2002, 2003 y 2004. DOCUMENTO 29).

Comparativamente puede decirse que respecto, al contrario de lo que ocurre en otros Servicios de la Universidad de Cádiz, e incluso en otras Universidades, en Extensión Universitaria existe una Memoria Anual de Actividades que desde el 2004 da a conocer los indicadores de resultados (DOCUMENTOS 29, 34).

SUBCRITERIO 3: Difusión y uso de los resultados.

Como es lógico, los resultados se ponen, en primer lugar, en conocimiento del equipo de Gobierno de la UCA.

También se elabora la Memoria Anual de actividades culturales (el aumento de convenios y acuerdos con otras entidades (DOCUMENTOS 16 y 17) en que se da a conocer a todos los usuarios qué y cómo se llevaron a cabo los distintos programas y actividades.

Por otra parte, a partir del análisis de los datos obtenidos, se revisan procesos clave para determinar el mantenimiento, incremento o reducción del número de programas estacionales, actividades musicales, proyecciones cinematográficas y actividades expositivas y teatrales.

Asimismo, estos resultados se emplean para defender la petición de nuevos recursos (humanos, personales, tecnológicos) ante los responsables competentes, aunque no siempre se ven compensados los esfuerzos.

Se felicita a las personas que logran resultados óptimos, y se las anima a seguir en esa línea de trabajo.

Para contribuir a mejorar la imagen del servicio, cada año se dan a conocer los resultados a los medios, y lo mismo se hace al finalizar algunas actividades como los programas estacionales (DOCUMENTOS 42, y 21)

SUBCRITERIO 4: Revisión y mejora de los procedimientos.

Hasta el año 2004 no existía ningún tipo de indicador, al menos no habían aparecido expresados como tales, que permitiera revisar los objetivos y procedimientos establecidos. El estudio de la adecuación de los indicadores a los objetivos planificados se realiza por primera vez este año. De todas formas, anualmente la Vicerrectora, con la Directora y los Técnicos Superior y de Grado medio de Actividades Culturales, realizaba una revisión de los resultados obtenidos para proceder a detectar los posibles fallos de procedimiento (Dossier interno de Trabajo DOCUMENTO 10).

RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

SERVICIO	VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
CRITERIO	9. RESULTADOS CLAVE
PUNTOS FUERTES	
<ul style="list-style-type: none">? Memoria anual en que se hace balance del grado de cumplimiento de los plazos normativos, el número de quejas y recursos administrativos.? Análisis anual de los productos y servicios ofrecidos, que permite planificar en septiembre los objetivos, programas, propuesta de presupuestos y preparar el catálogo de servicios con las novedades propuestas.? Respuesta a las demandas de información casi inmediata a través del correo electrónico.? Tendencia positiva en los resultados en cuanto a satisfacción de usuarios y participación, especialmente en proyecciones cinematográficas y programas estacionales.? Buena coordinación con la estrategia general de la Universidad.? Mejora en la captación de recursos financieros externos. La financiación externa en casi una cuarta parte del total del presupuesto manejado que alcanza en la actualidad la cifra de 1.193.245,52 €.? Aumento de convenios y acuerdos con otras entidades que permiten multiplicar la actividad del Servicio.? Existencia de una página web http://www.uca.es/extension/ en que se hallan a disposición de todos los ciudadanos la totalidad de actividades culturales que se llevan a cabo en la provincia, con la consiguiente aplicación de novedades tecnológicas para el diseño y gestión de esta herramienta específica.	
PUNTOS DÉBILES	
<ul style="list-style-type: none">? No existen indicadores que determinen la eficacia de la prestación del servicio de acuerdo con la planificación, aunque se han planteado ya en el Plan Estratégico de la UCA.? Escaso presupuesto para la dotación de alumnos colaboradores.? Carencia de un espacio expositivo permanente, y una cafetería para el Aulario de la Bomba.? Inexistencia de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales, que dificulta a los alumnos que estudian allí una buena percepción de las actividades del Servicio.	
PROPUESTAS DE MEJORA	
<ul style="list-style-type: none">? Mejorar el dossier interno anual con la inclusión de los procesos claves, los mapas de procesos y los objetivos específicos de desarrollo individual.? Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.? Necesidad de dotarse de un sistema de evaluación para actividades puntuales no formativas	

(conciertos, representaciones teatrales, etc.).

? Implantación de sistemas propio de quejas y sugerencias que permita el control de plazos y logros de respuesta.

10.- ANEXO 1 (TABLA DE DOCUMENTOS INCLUIDOS EN EL DOSSIER DE LA AUTOEVALUACIÓN)

Nº	Denominación
0	Índice de Documentos
1	Evaluación del Servicio de Extensión Universitaria – Comité de Autoevaluación
2	Evaluación del Servicio de Extensión Universitaria – Convocatorias Reuniones Comité de Autoevaluación
3	25 Años de Extensión Universitaria en la provincia de Cádiz
4	Balance Presupuestario final (ingresos y Gastos). Año 2005
5	Evolución Programas Estacionales 1996 2004
6	Encuesta Bienal Usuarios de Agenda 2004
7	Encuesta Bienal Usuarios de Agenda 2002
8	Distribución Presupuestaria años 2003 y 2004
9	Evolución presupuestaria de la aportación UCA al presupuesto 1995 – 2004
10	Dossier Interno de trabajo año 2004
11	PEUCA: Líneas de Acción del Vicerrectorado de Extensión Universitaria año 2005
12	Objetivos Vicerrectorado octubre a diciembre 2003
13	Objetivos Vicerrectorado Curso 2003 2004
14	Objetivos Vicerrectorado año 2004
15	Ejemplo de tabla de evaluación de un programa estacional (Cursos de Verano de Cádiz 2004)
16	Memoria de Actividades Culturales 2003
17	Memoria de Actividades Culturales 2004
18	Ejemplo de modelo de evaluación de una actividad formativa
19	Ejemplo de modelo de evaluación de un programa estacional (datos ya tabulados)
20	Ejemplo de Planning Semanal de citas, actividades y recursos humanos
21	Ejemplo de asignación de tareas de difusión al Jefe de Prensa de la UCA
22	Cronograma previsión de seminarios internos del Vicerrectorado de Extensión
23	Relación de funciones y tareas del personal del Vicerrectorado de Extensión
24	Ejemplo de Planning de reparto de tareas mensuales
25	Ejemplo de Agenda Cultural mensual (Octubre 2004)
26	Ejemplo de organigrama de un programa estacional (Jerez 2004)
27	Modelo de Ficha de difusión de una actividad
28	Estudio de Procedencia de los ponentes de Programas Estacionales Año 2004
29	Sistema de Indicadores del Vicerrectorado (años 2002, 2003 y 2004)
30	Mapa de procesos Agenda Cultural
31	Mapa de procesos Campus Rock
32	Mapa de procesos Muestra de Teatro Universitario
33	Mapa de procesos Presencia Científica
34	Indicadores Programas Estacionales
35	Estudio Porcentaje Comunidad UCA en Campus Cinema Cádiz año 2004
36	Web Extensión – Desglose de Contenidos
37	Metodología de trabajo para la elaboración de objetivos y líneas de acción del Vicerrectorado para el año siguiente
38	Ejemplo de Memoria Gráfica de Actividades (formato web)
39	Evaluación del Servicio de Extensión Universitaria – Documentos preparatorios por cada subcriterio
40	Proyecto Ariadna – información Web
41	Proyecto de Estudio de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de los Jóvenes Universitarios Andaluces
42	Ejemplo de Balance de programa estacional a medios de comunicación: Cádiz 2004

43	Ejemplo de posibilidades de interacción con usuario a través de la web
44	Perfil de la plaza de Técnico Superior de Actividades según IV Convenio Colectivo PAS Laboral
45	Ejemplo de Solicitud a través de web de becas y ejemplo de Convocatoria de becas
46	Listado de Convenios y Acuerdos relacionados con Extensión Universitaria...
47	Mapa de Procesos de Presencias Literarias
48	Catálogo de Servicios del Vicerrectorado de Extensión universitaria 2004
49	Mapa de Procesos uc@.ex (exposiciones)
50	Mapa de Procesos de un programa estacional (sobre el ejemplo de San Roque)
51	Protocolo de actuaciones de la Coral Universitaria
52	Ejemplo de Registro de Información de Reuniones
53	Modelo de solicitud a la UOPEM de las becas de apoyo del Vicerrectorado
54	Recursos Humanos del Vicerrectorado según la web de Extensión
55	Encuesta Satisfacción General de la UCA (Unidad de Calidad)
56	Misión y Visión de la Universidad de Cádiz
57	Balance Económico del Vicerrectorado años 2003, 2004 y 2005
58	Modelo de Hoja de control de difusión de una actividad
59	Recorte de prensa: "El ejemplo de la UCA"
60	Encuesta de satisfacción del personal del Vicerrectorado (Resultados, modelo y comparativa)
61	Proyecto Opina

11.- ANEXO 2 (TABLAS ADMINISTRACIÓN)

TABLAS ADMINISTRACIÓN

TABLAS ADMINISTRACIÓN

Nombre de la Universidad: CADIZ

TABLA 1. DATOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD

DATOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD	CURSOS ACADÉMICOS ^a	
	2002-2003	2003-2004
Nº de Centros de Enseñanza	15	15
Nº de Departamentos	45	45
Nº de Servicios Universitarios	9	9
Nº de Unidades Administrativas	10	10
TITULACIONES HOMOLOGADAS		
Total estudiantes en titulaciones de ciclo corto	13.510	13.037
Total estudiantes en titulaciones de ciclo largo	7.894	7561
Total estudiantes en titulaciones de 2º Ciclo	980	1091
Total estudiantes de doctorado	732	647
RECURSOS		
Total Personal Académico	1.505	1.531
Total Personal de Administración y Servicios	671	676
Total de superficie construida en la Universidad	211.276	211.276
GASTOS^b (a 31 de diciembre)		
Ingresos de la Universidad (presupuesto liquidado a 31 Diciembre)	85.990.559	164.992.984,27
Inversiones anuales de la Universidad	10.310.541,25	30,809,928.13

^a x = datos del curso anterior al que se realiza la evaluación;
x-1 = datos de dos cursos anteriores al que se realiza la evaluación.

^b Los datos de este apartado se darán por año natural, no por curso escolar.

Observaciones:

Como Unidades Administrativas se han contado la siguientes:

- Área de Economía
- Auditoría Interna
- Área de Personal
- Área de Infraestructuras
- Gabinete Jurídico
- Gabinete

- Relaciones Institucionales
- Unidad de Evaluación y Calidad
- CITI
- Área de Alumnos
- Gestión Investigación

Y como Servicios Universitarios:

- S.S. Ciencias de la Salud
- S.S. de Ciencia y Tecnología
- OTRI
- Servicio de Deportes
- Biblioteca
- UOPEM
- Relaciones Internacionales
- Servicio de Publicaciones
- Vicerrectorado de Extensión Universitaria (considerado como Servicio para su evaluación)

TABLA 2. DATOS GENERALES DEL SERVICIO

UNIDADES DEL SERVICIO	CURSOS ACADÉMICOS ^a	
	x-1	X
Nº de unidades o subunidades	1	1
Nº de puntos de servicio	3	3
PERSONAL DEL SERVICIO		
Funcionarios	2	2
Laborales	5	5
Contratados temporales	2	2
Becarios y otros	5	5
Coste del Personal del Servicio	165.083,72 €	177.535, 21
USUARIOS		
Nº de usuarios potenciales	1.142.233	1.141.484
Nº de usuarios activos	65.342	67.805
Tipo de usuarios ^b		
(a) Alumnos de 1º ciclo	13.510	13.037
(b) Alumnos de 2º ciclo	8.874	8652
(c) Alumnos de 3º ciclo	732	647
(d) Personal de administración y servicios	671	676
(e) Personal docente e investigador	1505	1531
(f) Otros (especificar: Población de la provincia de Cádiz)	1.116.941	1.116.941
PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL SERVICIO		
Total de ingresos propios generados por el Servicio		
Total de ingresos de aportación externa al Servicio ^c		
(a) Donaciones		
(b) Subvenciones, Matrículas y aportaciones municipales	249.721,56 €	683.156,95 €
(c) Presupuesto de la Universidad	534.734, 67 €	242.679,60 €
(d) Otros conceptos		
TOTAL INGRESOS	784.456,23 €	925.836,55 €
PRESUPUESTO DE GASTO DEL SERVICIO		
Gasto en personal	165.083,72 €	177.535, 21 €
Gasto corriente	784.456,23 €	925.836,55 €
Gasto de inversiones		
Gasto de mantenimiento		
Otros gastos		
TOTAL GASTOS	949.539,95 €	1.103.371,70 €

^a x, x-1 tienen el mismo significado que en la tabla 1.

^b Nº total de usuarios, sumando el desglose de los apartados (a) hasta (f).

^c Cuantía total de ingresos, sumando el desglose de los apartados (a) hasta (d).

TABLA 3. PERSONAS DEL SERVICIO

PERSONAL POR CATEGORIAS	CURSOS ACADÉMICOS^a	
	2002-03 (Datos a 1/1/03)	2003-04 (Datos a 1/1/04)
Funcionarios A	-	-
Funcionarios B	-	-
Funcionarios C	1	2
Funcionarios D	1	-
Funcionarios E	-	-
Laborales I	1	1
Laborales II	1	1
Laborales III	3	3
Laborales IV	-	-
Laborales V	-	-
Otros (especificar) DIRECTOR SECRETARIADO (PDI)	1	1
Nº TOTAL DE PERSONAL ADSCRITO AL SERVICIO	8	8
PERSONAL POR FUNCIONES		
Directivas	1	1
Técnicas	2	2
Técnicas/Auxiliares	5	5
Auxiliares	-	-
PERSONAL POR TIPO DE CONTRATO Y DEDICACIÓN		
Con contrato temporal	-	-
Nº de horas en contratos temporales	-	-
Con contrato fijo	-	-
Con contrato a tiempo parcial	-	-
Con dedicación en jornada partida	-	-
PERSONAL POR ANTIGÜEDAD EN EL SERVICIO		
Inferior o igual a 5 años	5	5
Entre 6 y 10 años	1	1
Entre 11 y 15 años	1	1
Igual o superior a 16 años	1	1
PERSONAL POR EDADES		
Mayor de 50 años	-	-
Entre 30 y 50 años	8	8
Menor de 30 años	-	-
NIVEL DE TITULACIÓN DEL PERSONAL		
Licenciados	4	4
Diplomados	-	-
Formación Profesional	2	2
Bachiller/COU	1	1
Graduado Escolar	1	1
FORMACIÓN INTERNA DEL PERSONAL		
Nº total de cursos ofertados al personal del Servicio	11	9
Nº total de asistentes a cursos	5	1
Nº de cursos específicos ofertados al personal del Servicio	0	0
Nº de asistentes a cursos de formación específicos	0	0

Nº de cursos generales ofertados al personal del Servicio	11	9
Nº de asistentes a cursos de formación generales	5	1
Nº total de tipos de cursos diferentes impartidos	0	0
Nº total de horas de formación recibida	28	18
<i>Nota: al contabilizar el nº de horas de formación recibida no se consideran los cursos realizados "en línea"</i>		
FORMACION EXTERNA DEL PERSONAL		
Nº total de cursos a los que se ha asistido	0	0
Nº total de asistentes a cursos	0	0
Nº de tipos cursos diferentes a los que se ha asistido	0	0
Nº total de horas de formación recibida	0	0
SISTEMAS DE RECONOCIMIENTO DEL DESEMPEÑO (descripción y año de implantación)		
X		
x-1		
x-2		
x-3		

^a x, x-1 tienen el mismo significado que en la tabla 1.

TABLA 4. ALIANZAS Y RECURSOS		
ALIANZAS (acuerdos de colaboración interna y externa, descripción y año de comienzo)	CURSOS ACADÉMICOS^a	
	x-1	x
Ver DOCUMENTO 46 y DOCUMENTO 3 (Página 202) en Dossier de la Autoevaluación		
ESPACIOS		
Superficie útil total (m ²)	290	290
Superficie destinada al personal (m ²)	220	220
Superficie destinada al usuario (m ²)	50	50
Superficie de almacenamiento de materiales (m ²)	20	20
INSTALACIONES (LAS QUE PROCEDAN)		
Despachos	220	220
Salas de reuniones	0	0
Salas de seminarios	0	0
Otros (especificar) Sala de Exposiciones Campus de Jerez	0	90
EQUIPAMIENTOS (MOBILIARIOS Y OTROS)		
1 puesto de trabajo completo por cada persona (mesa + alerón + equipo informático)		
RECURSOS INFORMÁTICOS Y AUDIOVISUALES		
Recurrimos al préstamo de otras unidades y al alquiler		
INDICADORES		
Superficie destinada al personal/Nº personas	27,5	27,5
Superficie destinada al usuario/Nº usuarios		
Nº de personal/Nº de ordenadores		
Nº de usuarios/Nº equipos audiovisuales		
Tiempo de pago a proveedores	30	25

^a x, x-1 tienen el mismo significado que en la tabla 1.

Nombre del Servicio: Vicerrectorado de Extensión Universitaria

Nombre de la Unidad:

TABLA 5. MAPA DE PROCESOS DEL SERVICIO Y EJEMPLO DE PROCESO

Proceso:

¿Existe un manual?: SÍ NO (Se adjuntan en el Dossier de la Autoevaluación)

Cuándo se ejecuta la etapa	Etapas de la ejecución o de la prestación	Quién decide	Quién ejecuta	Quién es responsable	Medio de ejecución	Tiempo de ejecución	Método de evaluación del desempeño	Método de evaluación de la satisfacción del usuario

Ejemplo de proceso I: Evaluación del profesorado

¿Existe un manual?: SÍ NO

Cuándo se ejecuta la etapa	Etapas de la ejecución o de la prestación	Quién ejecuta	Quién decide	Quién es responsable	Medio de ejecución	Tiempo de ejecución	Método de evaluación del desempeño	Método de evaluación de la satisfacción del usuario
Envío de solicitudes (15-9 al 15-10)	Actualizar solicitud Enviar solicitudes Comprobar datos	Becarios	Director Técnico Becarios	Director Técnico Becario coordinador	Correo interno e-mail	Un mes	Reunión de grupo de trabajo Indicadores	Recogida de opiniones (vía <i>web</i>)
Recogida de datos (15-11 al 15-1, 3-3 al 15-5)	Establecer fecha Recogida de datos Codificación	Becarios Colaboradores	Director Técnico Becarios	Director Técnico Becario coordinador	Encuesta de opinión Lectora óptica	Tres meses y medio	Reunión de grupo de trabajo Indicadores	Recogida de opiniones (vía <i>web</i>) Registro de incidencias

Elaboración de informes (20-5 al 20-6)	Análisis estadístico Envío de informes	Becarios	Director Técnico Becarios	Director Técnico Becario coordinador	Edición de textos (SPSS)	Tres semanas	Reunión de grupo de trabajo Indicadores	Recogida de opiniones (vía <i>web</i>)
--	---	----------	------------------------------	--	-----------------------------	--------------	---	--

Ejemplo de proceso II: Distrito Único Andaluz

¿Existe un manual?: SI NO

Cuándo se ejecuta la etapa	Etapas de la ejecución o de la prestación	Quién decide	Quién ejecuta	Quién es responsable	Medio de ejecución	Tiempo de ejecución	Método de evaluación del desempeño	Método de evaluación de satisfacción del usuario
1ª. Fase (A) (1-7 al 28-7)	Recibir solicitudes Codificar solicitudes Enviar solicitudes a Sevilla	Comisión Distrito Único Andaluz Jefa de Sección	Jefa de Sección Jefa Neg. Acceso Auxiliares Temp.	Jefa de Servicio Jefa de Sección Jefe Neg. Acceso	Manual	1 mes	Reuniones de equipo Indicadores	Encuesta Registro de quejas e incidencias
1ª. Fase (B) (1-8 al 28-9)	Comprobar datos Alegaciones Publicar listas Reservas de plaza Matrícula	Jefa de Sección y Administradoras de la E.U. Relaciones Laborales	Jefa de Sección y Administradoras de los centros	Jefa de Servicio Jefa de Sección y administradoras	Soporte papel Informática	2 meses	Reuniones de equipo Indicadores	Encuesta Registro de quejas e incidencias
2ª. Fase (1-10 al 29-10)	Se repite todo el proceso mencionado anteriormente Entrega de solicitudes: (1-10 al 8-10) Etapas de matriculación (14-10 al 20-10) (25-10 al 29-10)							
	Archivo de toda la documentación	Jefa de Sección	Jefa de Sección Jefe Neg. Acceso	Jefa de Sección	Carpetas A-Z	2 días al finalizar cada fase de preinscripción	Indicadores	

TABLA 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES

INDICADORES	CURSOS ACADÉMICOS ^a	
	x-1	x
Nº de días de apertura (anual)	231	231
Nº de días de apertura (semanal)	4,44	4,44
Nº de clientes o usuarios	65.342	67.805
Nº de bajas voluntarias (si procede)	No consta	No consta
Nº de reclamaciones recibidas	No consta	No consta
Premios o distinciones conseguidas	No contabilizado	No contabilizado
Nº de entrevistas personales con clientes o usuarios	No contabilizado	No contabilizado
Nº de incidencias, quejas y reclamaciones	0	1
Tiempo de respuesta medio a las quejas y reclamaciones	No contabilizado	No contabilizado
Nº de rectificaciones realizadas/Nº quejas	No contabilizado	No contabilizado
Nº de sugerencias puestas en marcha/Total sugerencias	No contabilizado	No contabilizado

^a x, x-1 tienen el mismo significado que en la tabla 1.

12.- ANEXO 3 (TABLAS ADMINISTRACIÓN)

Agentes Facilitadores^a

Nombre de la Universidad:	Cádiz
Nombre del Servicio:	Extensión Universitaria
Fecha de creación:	La de la Universidad

TABLA 1. CRITERIO: EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO

	NIVEL DE CALIDAD
Subcriterio 1. Acontecimientos y cambios importantes^b	
Acontecimientos y cambios que describen la evolución reciente del Servicio	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Cambios en la estructura del Servicio	
* Cambios en los equipos directivos de la institución o del Servicio	
* Cambios en los objetivos y responsabilidades	
* Cambios en los sistemas de gestión	
Subcriterio 2. Política y situación actual	
Política y situación actual	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Estrategia del Servicio (objetivos, misión, visión, planes estratégicos)	5
* Política de atención al usuario	3
* Política de comunicación	4
* Respuesta ante las influencias del exterior	4
* Política de relaciones con otras unidades o centros	3

a En las tablas que siguen, el Comité debe responder a todas las preguntas. En caso de que no tenga clara su respuesta, marque el valor "1".

b Téngase en cuenta que, dadas las características de las cuestiones que se analizan en este primer subcriterio, carecería de sentido otorgarles una puntuación de calidad. Por esta razón, el cuadro correspondiente está en blanco.

TABLA 2. CRITERIO: LIDERAZGO

Subcriterio 1. Definición de la estrategia del Servicio	
Actividades de gestión 1.1. Implicación de los líderes	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Definir la misión y visión del Servicio y proponerla como guía para la mejora permanente	5
* Involucrarse personalmente en actividades de mejora y, en general, con la gestión de la calidad de su Unidad	5
* Potenciar los objetivos dirigidos hacia la satisfacción del cliente, según los propósitos de la unidad administrativa de la que forma parte	4
* Fomentar y generar actitudes y comportamientos entre el personal que ayuden a promover la mejora	4
* Proporcionar recursos y ayudas adecuadas para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión del Servicio	4
Subcriterio 2. Actividades de mejora de la calidad	
Actividades de gestión 2.1. Recogida de propuestas, valoración y definición de mejoras	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Comprobar que se crea e implanta un procedimiento que permita medir, revisar y aumentar los resultados clave	4
* Planificar actividades para recoger sugerencias entre el personal	4
* Definir prioridades de trabajo y defenderlas ante el propio personal y ante otras instancias responsables	4
* Comprender y dar respuesta a las necesidades y expectativas del personal, los usuarios y otros grupos de personas implicadas	4
* Impulsar la mejora continua partiendo de la autoevaluación	5
Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora	
Actividades de gestión 3.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Animar y permitir a las personas participar en acciones de mejora	4
* Dar reconocimiento oportuna y adecuadamente a los esfuerzos de individuos y equipos de todos los niveles del Servicio por su contribución a los resultados, por su fidelidad, etc.	2
* Incrementar la autonomía y responsabilidad del personal mediante la delegación, en reconocimiento a su esfuerzo	4
* Utilizar como recompensas, no sólo beneficios de corte económico, sino también sociales, culturales y laborales	1
Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés	
Actividades de gestión 4.1. Sistemas de comunicación	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Crear documentos informativos en los que se presenten y defiendan las estrategias del Servicio	4
* Solicitar a todo el personal que identifique a sus clientes y proveedores	3
* Conocer y mantener relaciones continuas con los clientes y proveedores, dar respuesta a sus necesidades y solucionar los defectos de la colaboración	4
* Informar a clientes y proveedores de los cauces de que disponen para manifestar quejas y sugerencias	4

TABLA 3. CRITERIO: POLÍTICA Y ESTRATEGIA

Subcriterio 1. Recogida de información relevante	
Actividades de gestión 1.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Reunir y estudiar la información relevante en la definición de usuarios potenciales, tanto actuales como futuros	4
* Comprender y anticipar las necesidades y expectativas de usuarios, personal, proveedores, colegas, equipo de gobierno y sociedad en general, según convenga, en orden a integrarlos en la definición de la política y estrategia	3
* Comprender y anticipar los avances que se producen en el área de los Servicios de Administración, incorporando las actividades que desempeñen otras unidades o la competencia	1
* Valorar las tendencias y demandas que se producen en el entorno de la organización, con el fin de adaptarse a las mismas y corregir posibles influencias negativas	4
Subcriterio 2. Planificación de objetivos de mejora	
Actividades de gestión 2.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Conjuguar, en la planificación y estrategia, las necesidades y expectativas de todos los distintos grupos que compongan o tengan relaciones con el Servicio	1
* Equilibrar las presiones y requisitos a corto y largo plazo	1
* Contar con la participación y el consenso con los empleados para la formulación del plan de calidad	1
* Definir escenarios alternativos y planes de contingencia para abordar los riesgos que puedan ocurrir	1
* Adaptar la organización del Servicio para introducir prácticas de gestión acordes con el modelo de excelencia	1
Actividades de gestión 2.2. Objetivos y criterios de calidad	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Definir el esquema de procesos clave necesarios para llevar a efecto la política y estrategia	5
* Distribuir las responsabilidades de cada estrategia dentro de la Unidad	5
* Incorporar el plan de calidad dentro de la planificación anual del Servicio	3
* Fijar el plan de calidad en documentos e instrucciones prácticas de trabajo comprensibles para todos	3
Subcriterio 3. Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad	
Actividades de gestión 3.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Revisar y actualizar la política y estrategia	4
* Evaluar la importancia, eficacia e impacto de la planificación	3
* Valorar la efectividad y utilidad de los canales de comunicación con los grupos de interés	5
* Comprobar la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia	4
* Valorar el grado de integración de los procesos de planificación, comunicación, evaluación, etc., en las rutinas del Servicio	5
Actividades de gestión 3.2. Difusión de los objetivos de mejora al personal	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Establecer prioridades, acordar y comunicar planes, metas y objetivos	5
* Comunicar en cascada la política y estrategia, según sea apropiado	4
Actividades de gestión 3.3. Participación del personal en los objetivos de mejora	

<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Implicar al personal en la elaboración de planes de acción	3
* Analizar junto al personal los problemas que surgen al poner en práctica los planes generales del Servicio y específicos de cada puesto	4
* Valorar el nivel de sensibilización del personal con respecto a la política y estrategia	1
* Adecuar la formación a los programas de actuación	5
Subcriterio 4. Recursos disponibles	
<i>Actividades de gestión 4.1. Procedimiento para garantizar que todo el personal dispone de medios para lograr la mejora</i>	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Adaptar la estructura del Servicio para poner en práctica con éxito la planificación y la estrategia	3
* Conocer las necesidades de recursos que tiene el personal	4
* Definir criterios y prioridades que racionalicen los recursos en función de los planes de mejora	4
* Asignar los recursos disponibles según las necesidades de los planes previstos	5
Subcriterio 5. Coordinación entre el Servicio y la estrategia general de la Universidad	
<i>Actividades de gestión 5.1. Procedimiento para asegurar la coordinación</i>	3
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Desarrollar la política y estrategia en conexión lógica con la misión, visión y valores globales del centro	5
* Mantener una relación fluida con los órganos de gobierno universitarios y con los demás Servicios de la institución	5
* Crear grupos de trabajo interdepartamentales para coordinar los objetivos y acciones de mejora	5

TABLA 4. CRITERIO: PERSONAS

Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Implicar al personal y a sus representantes en el desarrollo de las políticas, estrategias y planes de Recursos Humanos	4
* Alinear los planes de Recursos Humanos con la política y estrategia, la estructura de la organización y el esquema general de procesos clave	4
Actividades de gestión 1.1. Procedimiento y criterios de selección del personal	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Garantizar la honestidad e imparcialidad en todo lo relacionado con el acceso al puesto de trabajo, incluida la igualdad de oportunidades	5
Actividades de gestión 1.2. Procedimiento y criterios de formación del personal	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Identificar, clasificar y adecuar el conocimiento y las competencias de las personas a las necesidades del trabajo	5
* Crear planes de formación y desarrollo que contribuyan a garantizar el ajuste del personal a las capacidades actuales y futuras de la organización	4
* Facilitar la incorporación a procesos formativos en consonancia con las deficiencias personales detectadas y los requerimientos del trabajo	4
* Averiguar y tener en cuenta la opinión del personal sobre sus necesidades formativas	3
Actividades de gestión 1.3. Procedimiento y criterios de desarrollo del personal	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Apoyar la actualización profesional potenciando los perfiles laborales existentes	4
* Favorecer el enriquecimiento continuo de los puestos, potenciando la incorporación de nuevas funciones, técnicas o sistemas de trabajo	5
* Fomentar el trabajo en equipo a través del desarrollo de las actitudes personales necesarias para la creación de un ambiente laboral cooperativo	5
* Analizar las necesidades de desarrollo del personal en colaboración con los interesados	3
Actividades de gestión 1.4. Procedimiento y criterios de evaluación del personal	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Relacionar los resultados de la evaluación con la participación en planes de formación, desarrollo o promoción	1
* Consensuar con el personal los criterios para la evaluación del desempeño y el rendimiento	1
* Coordinar la evaluación del personal con los criterios de evaluación del rendimiento de procesos	1
Subcriterio 2. Implicación y asignación de responsabilidades	
Actividades de gestión 2.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Efectuar la asignación de responsabilidades de acuerdo con los objetivos previstos	5
* Facultar a las personas para emprender acciones con autonomía	4
* Delegar en las personas la competencia para modificar cuestiones no sustanciales de los procesos cuando se detecten defectos de funcionamiento	5
* Llegar a acuerdos pactados de responsabilidad, según grado de autonomía	5
Actividades de gestión 2.2. Nivel de autonomía y responsabilidad del personal	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Fomentar y apoyar la participación individual y de los equipos en las actividades de mejora	5

* Dar reconocimiento a los empleados, manteniendo su nivel de implicación y asunción de responsabilidades	4
* Favorecer la participación del personal en las decisiones sobre el funcionamiento del Servicio	4
Subcriterio 3. Comunicación entre el equipo directivo y el personal	
Actividades de gestión 3.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Definir e implantar políticas, estrategias y planes de comunicación basados en las necesidades de coordinación entre el personal y el equipo directivo	4
* Aprovechar los canales verticales y horizontales (en ambos sentidos) existentes en el Servicio	5
* Establecer dispositivos de información escrita y soportes tecnológicos que posibiliten la mayor claridad y rapidez de la información	4

TABLA 5. CRITERIO: ALIANZAS Y RECURSOS

Subcriterio 1. Información disponible para la toma de decisiones	
Actividades de gestión 1.1. Recogida de información	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Recoger, estructurar y gestionar la información y el conocimiento en apoyo de una política de recursos coordinada con los objetivos de mejora	4
* Preparar la información de acuerdo con las necesidades y demandas del personal y de los usuarios, y facilitar el acceso a los registros y archivos	4
* Garantizar la validez, integridad y seguridad de la información	5
Subcriterio 2. Alianzas estratégicas	
Actividades de gestión 1.2. Desarrollo de alianzas	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Analizar las oportunidades del Servicio para crear alianzas con otros Servicios, Universidades, proveedores y otras organizaciones próximas.	5
* Establecer alianzas en línea con la política y estrategia del Servicio	4
* Implantar alianzas que mejoren la cadena proveedor-servicio-cliente	2
Subcriterio 3. Asignación, control y optimización de recursos	
Actividades de gestión 3.1. Criterios y procedimientos	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Fijar criterios de equidad y de necesidades de los puestos en la asignación de los recursos	5
* Adecuar los medios materiales disponibles (tecnologías, equipos, instalaciones, etc.) a las actividades que se realizan y a las necesidades del personal y de los usuarios	5
* Gestionar el mantenimiento y uso de los activos para incrementar el rendimiento total de su ciclo de vida, disminuyendo y reciclando residuos, optimizando el consumo de los suministros, y otras acciones por el estilo	5
* Propiciar un clima de innovación y creatividad mediante el uso de los recursos pertinentes de información y conocimiento	4
* Definir criterios sobre reposición de bienes muebles y de material informático	4
Subcriterio 4. Nuevas tecnologías	
Actividades de gestión 4.1. Identificación/implantación de nuevas tecnologías y difusión de información	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Localizar y valorar las tecnologías alternativas emergentes a la luz de la política y estrategia y de su impacto en el Servicio y en la sociedad	5
* Gestionar la cartera tecnológica	4
* Aplicar las nuevas tecnologías para perfeccionar el funcionamiento interno	4

* Promover la formación del personal en el uso de las tecnologías que se implanten	3
Subcriterio 5. Gestión del conocimiento	
Actividades de gestión 5.1 Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Crear sistemas de almacenamiento y acceso a la información relacionada con la mejora del Servicio	4
* Recoger sistemáticamente información de otras unidades y universidades para disponer de conocimientos punteros	4
* Mejorar la comunicación para difundir la información relevante para el éxito de la política y estrategia	4

TABLA 6. CRITERIO: PROCESOS

	NIVEL DE CALIDAD
Subcriterio 1. Identificación de procesos clave	
Actividades de gestión 1.1. Mapa de procesos: elaboración	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Establecer el sistema de gestión de procesos (procedimiento integral para identificar, definir, poner en práctica, revisar y evaluar cada proceso)	5
* Resolver las interfases internas de la organización y las relacionadas con los grupos externos (proveedores, usuarios, colegas), gestionando de manera efectiva los procesos de principio a fin	5
* Promover la participación e implicación del personal, los proveedores y los clientes internos y externos en la identificación y definición de los procesos clave	4
Actividades de gestión 1.2. Mapa de procesos: contenidos	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Diseñar todos los procesos, principalmente aquéllos que son centrales y permiten poner en práctica con éxito la política y estrategia	4
* Establecer las funciones de todo el personal	4
* Considerar en la descripción de cada proceso, por ejemplo, las fases y responsables de ejecución, responsables del seguimiento, medios de ejecución, tiempo estimado, conexiones con otros procesos, y así sucesivamente	4
Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos	
Actividades de gestión 2.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Implantar sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento, y prever mecanismos para corregir los fallos de los procesos	4
* Aprovechar los resultados del rendimiento operativo, además de la información procedente de las actividades de aprendizaje, estableciendo prioridades y objetivos de mejora, así como métodos más apropiados de funcionamiento de las operaciones	4
* Analizar sistemáticamente la información que se obtiene del personal, clientes y proveedores para conocer la valoración del servicio prestado y las demandas de corrección	5
* Evaluar la consecución de los objetivos actuales en comparación con los obtenidos en el pasado, y con los de otras unidades o servicios similares	4
* Determinar el impacto de los procesos críticos en el cumplimiento de los objetivos previstos	4
Actividades de gestión 2.2. Control y mejora de los procesos de soporte	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Implantar sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento, y prever mecanismos para corregir los fallos de los procesos	2
* Aprovechar los resultados del rendimiento operativo, además de la información procedente de las actividades de aprendizaje, estableciendo prioridades y objetivos de mejora, así como métodos más apropiados de funcionamiento de las operaciones	2
Subcriterio 3. Desarrollo de nuevos servicios	
Actividades de gestión 3.1. Análisis de necesidades de los usuarios	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Dar seguimiento al servicio de atención al cliente y a otros contactos con los mismos	5
* Implicarse de manera proactiva con los clientes, debatiendo y abordando sus necesidades, expectativas y preocupaciones	5
Actividades de gestión 3.2. Traducción en especificaciones de servicios	
<i>Cuestiones de interés:</i>	

* Anticipar oportunidades de productos y servicios de acuerdo con las futuras necesidades y expectativas de los clientes	4
* Generar nuevos productos en colaboración con los compañeros, colaboradores, proveedores y todo tipo de partners	5
* Diseñar nuevos servicios para satisfacer las necesidades detectadas	5
Actividades de gestión 3.3. Innovación en los procesos	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Fijar los métodos idóneos para llevar a efecto modificaciones en los procesos y servicios	4
* Informar de los cambios introducidos a todos los grupos interesados	5
* Asegurarse de que el personal recibe la formación adecuada para aplicar procesos nuevos o modificados	3
Actividades de gestión 3.4. Incorporación de nuevas filosofías	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Potenciar la creatividad y la innovación, desarrollando productos y servicios competitivos	4
* Esforzarse por mantener la creatividad e innovación en las relaciones de atención al cliente	5
* Estimular el talento creativo e innovador de empleados, clientes y partners, y hacer que repercuta sobre las mejoras (continuas o drásticas)	4
Subcriterio 4. Auditorías y evaluación de los sistemas de gestión	
Actividades de gestión 4.1. Procedimientos	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Aplicar sistemas de evaluación de la calidad	4
* Definir criterios para valorar los sistemas de gestión	4
* Determinar la periodicidad y los responsables de la revisión de los sistemas de gestión	4
Actividades de gestión 4.2. Mejora de los sistemas de gestión	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Descubrir y aplicar nuevos sistemas de gestión	4
* Establecer pruebas piloto y controlar la implementación de modificaciones en los sistemas de gestión	5
* Informar de los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos interesados	4
* Asegurarse de que el personal comprende y acepta los cambios para operar procesos nuevos o modificados	3

Resultados

TABLA 7. CRITERIO: RESULTADOS EN LOS CLIENTES

	NIVEL DE CALIDAD
Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción	
Actividades de gestión 1.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Conocer la percepción que el cliente tiene de su relación con la Unidad y de la calidad del Servicio	5
* Utilizar los indicadores de rendimiento del Servicio para obtener información indirecta sobre la satisfacción de los usuarios	5
* Obtener mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los usuarios	5
* Establecer los grupos de usuarios	5
Actividades de gestión 1.2. Resultados	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Satisfacción con la fiabilidad o confianza que ofrece el Servicio	4
* Satisfacción con la capacidad de respuesta, rapidez o disposición del personal para ayudar a resolver problemas	4
* Satisfacción con la profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad en el trato con el cliente	4
* Facilidad con que se accede a los servicios (satisfacción con los horarios, medios de comunicación, accesibilidad de los empleados)	4
Actividades de gestión 1.3. Datos comparativos	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Conocer los sistemas de indicadores que se utilizan en otros centros	4
* Establecer contactos con los responsables de otros Servicios	4
Actividades de gestión 1.4. Procedimiento de recogida de quejas y sugerencias	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Conocer la percepción que el cliente tiene de su relación con la Unidad y de la calidad del Servicio	5
* Utilizar los indicadores de rendimiento del Servicio para obtener información indirecta sobre la satisfacción de los usuarios	5
* Obtener mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los usuarios	5
Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	
Actividades de gestión 2.1. Difusión y uso	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Realizar acciones que impliquen a los clientes o usuarios	3
* Implantar acciones basadas en las encuestas realizadas a los clientes o usuarios	4
* Responder a las quejas y sugerencias	4
Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos	
Actividades de gestión 3.1. Sistemas de revisión	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Analizar los mecanismos existentes de revisión y mejora de las mediciones y procedimientos	4
* Señalar si los indicadores se adecúan a los objetivos planificados	5

TABLA 8. CRITERIO: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

	NIVEL DE CALIDAD
Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción del personal	
Actividades de gestión 1.1. Procedimiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Establecer indicadores que determinen la motivación e implicación del personal	1
* Recoger mediciones complementarias	1
Actividades de gestión 1.2. Resultados	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Satisfacción con las tareas desempeñadas, incluyendo su interés intrínseco, la variedad, dificultad y cantidad, la creatividad y autonomía asociada al puesto, las oportunidades de aprendizaje o las posibilidades de participación en la mejora, entre otro	4
* Satisfacción con los beneficios o recompensas inherentes al puesto, abarcando aspectos variados como el salario, la promoción, el reconocimiento o beneficios del tipo pensiones, vacaciones, seguros médicos, etc.	3
* Satisfacción con los supervisores, estimando los estilos de supervisión, la competencia y habilidades técnicas, comunicación o relaciones humanas	4
* Satisfacción con los compañeros de trabajo en términos de competitividad, apoyo social, relaciones humanas o comunicación	4
Actividades de gestión 1.3. Datos comparativos	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Conocer los sistemas de indicadores que se utilizan en otros centros	5
* Establecer contactos con los responsables de otros Servicios	2
Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	
Actividades de gestión 2.1. Difusión y uso	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Implantar acciones basadas en las encuestas realizadas al personal	2
* Responder a las sugerencias	4
Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos	
Actividades de gestión 3.1. Sistemas de revisión	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Analizar críticamente los mecanismos existentes para revisar y mejorar las mediciones	2
* Estudiar si los indicadores se adecúan a los objetivos planificados	4

TABLA 9. CRITERIO: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

	NIVEL DE CALIDAD
Subcriterio 1. Análisis de la demanda social	
Actividades de gestión 1.1. Conocimiento de la percepción social	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Sintetizar y estructurar la información recogida a través de múltiples fuentes de información (publicaciones periódicas, buzones de sugerencias, puestos de información al público...), diagnosticando la existencia y extensión de posibles problemas de calidad	5
* Evaluar las tendencias sobre la calidad percibida por el entorno	4
* Difundir ampliamente la información sobre la calidad percibida por el entorno, siguiendo criterios de disponibilidad, accesibilidad, apertura, utilidad y actualización de la información	4
Subcriterio 2. Actividades de impacto	
Actividades de gestión 2.1. Actividades de acercamiento	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Desarrollar actividades como parte responsable de la sociedad (difusión de información relevante para la misma, aportación de ayudas a grupos sociales afectados, relación con las autoridades relevantes)	4
* Implicarse activamente en la comunidad donde el Servicio realiza su función (impacto en la educación, formación y nivel cultural, fomento del voluntariado, firma de convenios con otras instituciones y empresas)	4
* Llevar a cabo intercambios y colaboraciones con otras organizaciones o asociaciones en actividades de mejora y difusión de la calidad	5
* Participar mediante la presencia, el apoyo financiero y la colaboración institucional en acciones relacionadas con el fomento de la cultura cívica, la solidaridad social, el deporte, el ocio saludable, la ciencia o la cultura	4
Subcriterio 3. Análisis del impacto	
Actividades de gestión 3.1. Resultados de las actividades de acercamiento a la comunidad	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Accesibilidad a la información sobre las actividades y programas del Servicio, cobertura en prensa, edición de folletos informativos, creación de páginas web, etc.	4
* Felicitaciones, premios recibidos, certificaciones, etc.	3
* Relación con autoridades relevantes	5
Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos	
Actividades de gestión 4.1. Sistemas de revisión	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Analizar los mecanismos existentes de revisión y mejora de las mediciones de impacto	3
* Señalar si los indicadores de impacto se adecúan a los objetivos planificados	4
* Introducir modificaciones derivadas de la información recibida sobre los resultados sociales	2

TABLA 10. CRITERIO: RESULTADOS CLAVE

	NIVEL DE CALIDAD
Subcriterio 1. Resultados de los principales servicios prestados	
Actividades de gestión 1.1. Medida y valoración de los resultados de los procesos clave	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Resultados no económicos (eficacia estratégica, eficacia normativa, duración de los diversos ciclos)	4
* Indicadores sobre procesos (economía y finanzas, edificios, equipos y materiales, tecnología, información y recursos externos)	4
Subcriterio 2. Resultados de los procesos de soporte	
Actividades de gestión 2.1. Medida y valoración de los resultados de los procesos de soporte	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Resultados no económicos (eficacia estratégica, eficacia normativa, duración de los diversos ciclos)	3
* Indicadores sobre procesos (economía y finanzas, edificios, equipos y materiales, tecnología, información y recursos externos)	4
Subcriterio 3. Difusión y uso de los resultados	
Actividades de gestión 3.1. Difusión y uso	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Poner los resultados en conocimiento de los responsables de gobierno	5
* Difundirlos entre el personal, los proveedores y los responsables de los procesos de soporte	3
* Revisar los procesos clave a partir de los resultados obtenidos	4
* Emplearlos para defender la petición de nuevos recursos (humanos, personales, tecnológicos, etc.) ante los responsables competentes	4
Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos	
Actividades de gestión 4.1. Sistemas de revisión	
<i>Cuestiones de interés:</i>	
* Analizar críticamente los mecanismos existentes para revisar y mejorar las mediciones sobre los resultados	4
* Estudiar si los indicadores se adecúan a los objetivos planificados	4

TABLA 11. AGENTES FACILITADORES^a

	COMPRENSIÓN^b	RELEVANCIA^c	ESFUERZO^d	NIVEL PARCIAL DE CALIDAD (media)^e
CRITERIO 0. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO	5,00	5,00	1,00	3,80
Subcriterio 2. Política y situación actual	5	5	1	3,80
CRITERIO 1. LIDERAZGO	3,00	3,50	3,50	3,78
Subcriterio 1. Definición de la estrategia del Servicio	4	4	2	4,40
Subcriterio 2. Actividades de mejora de la calidad	2	3	4	4,20
Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora	2	3	4	2,75
Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés	4	4	4	3,75
CRITERIO 2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA	3,00	4,00	1,80	3,52
Subcriterio 1. Recogida de información relevante	2	1	2	3,00
Subcriterio 2. Planificación de objetivos de mejora	2	5	2	2,20
Subcriterio 3. Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad	3	4	2	3,91
Subcriterio 4. Recursos disponibles	3	5	2	4,00
Subcriterio 5. Coordinación entre el Servicio y la estrategia general de la Universidad	5	5	1	4,50
CRITERIO 3. PERSONAS	3,00	4,00	3,00	4,13
Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal	3	4	3	3,50
Subcriterio 2. Implicación y asignación de responsabilidades	3	4	3	4,57
Subcriterio 3. Comunicación entre el equipo directivo y el personal	3	4	3	4,33
CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS	3,40	3,60	3,00	4,12
Subcriterio 1. Información disponible para la toma de decisiones	4	4	3	4,33
Subcriterio 2. Alianzas estratégicas	4	4	2	3,67
Subcriterio 3. Asignación, control y optimización de recursos	3	3	3	4,60
Subcriterio 4. Nuevas tecnologías	3	4	3	4,00
Subcriterio 5. Gestión del conocimiento	3	3	4	4,00

CRITERIO 5. PROCESOS	2,25	2,75	4,25	4,14
Subcriterio 1. Identificación de procesos clave	3	4	4	4,33
Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos	2	3	5	3,57
Subcriterio 3. Desarrollo de nuevos servicios	2	2	4	4,45
Subcriterio 4. Auditorías y evaluación de los sistemas de gestión	2	2	4	4,20